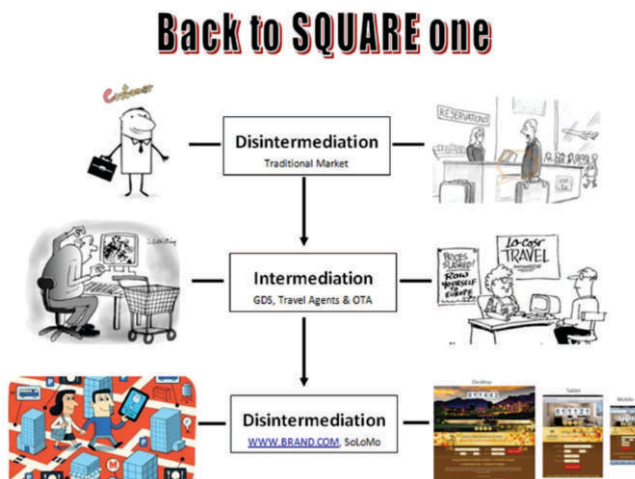


Olimpia Iuliana Ban

Distribuția în turism și e-mediarii



OLIMPIA IULIANA BAN

DISTRIBUȚIA ÎN TURISM ȘI E-MEDIARII

**Coperta 1 – Sursa imagine: Thakran K. și Verma R. (2013). The
Emergence of Hybrid Online The Emergence of Hybrid
Online Distribution Channels in Travel, Tourism and
Hospitality, *Cornell Hospitality Quarterly* 2013 54: 240-249.**

OLIMPIA IULIANA BAN

**DISTRIBUȚIA ÎN TURISM
ȘI E-MEDIARII**

PRESA UNIVERSITARĂ CLUJEANĂ

2015

Referenți științifici:

Prof. univ. dr. Alina Bădulescu

Prof. univ. dr. habil. Smaranda Adina Cosma

ISBN 978-973-595-917-3

© 2015 Autoarea volumului. Toate drepturile rezervate.
Reproducerea integrală sau parțială a textului, prin orice
mijloace, fără acordul autoarei, este interzisă și se pedep-
sește conform legii.

Tehnoredactare computerizată: Cristian-Marius Nuna

Universitatea Babeș-Bolyai

Presă Universitară Clujeană

Director: Codruța Săcelean

Str. Hasdeu nr. 51

400371 Cluj-Napoca, România

Tel./fax: (+40)-264-597.401

E-mail: editura@editura.ubbcluj.ro

<http://www.editura.ubbcluj.ro/>

CUPRINS

<i>Cuvânt înainte</i>	7
CAPITOLUL I. Delimitarea intermediarilor din turism și ospitalitate	9
1.1. Cum a apărut ideea de ospitalitate?	9
1.2. Abordări ale industriei ospitalității în raport cu turismul	11
1.3. Tipuri de operatori din turism. Intermediarii din turism	15
CAPITOLUL II. Rolul strategic al distribuției în turism	21
2.1. Particularitățile distribuției turistice	21
2.2. Formele distribuției turistice	25
2.2.1. Canalele de distribuție în turism.....	25
2.2.2. Forme de organizare a canalului de distribuție. Alianțele	30
2.2.3. Franciza ca modalitate de distribuție în turism.....	33
2.2.4. Reglementarea francizei în România.....	36
2.3. Strategia de distribuție. Considerații în alegerea mixului de distribuție	38
CAPITOLUL III. Poziția agenției de turism pe piața distribuției turistice	45
3.1. Agenția de turism și rolul ei de intermediar tradițional.....	45
3.2. Colaborări ale agenției de turism.....	50
3.2.1. Reglementarea relației contractuale dintre agentul de turism și hotelier.....	50
3.2.2. Conflicte legate de conținutul contractelor.....	51
3.2.3. Conflicte ce apar în timpul sejurului sau după sejur. Conflicte generate de gestionarea locurilor	57
3.3. Evoluția agențiilor de turism detaliste și turoperatoare în țările Uniunii Europene	58
3.4. Reacția agențiilor de turism românești la modificările de pe piața distribuției turistice. Studiu de caz: agențiile de turism din județul Bihor	64
3.5. Viitorul agențiilor de turism	69
3.5.1. Tendințe înregistrate în comportamentul de cumpărare prin canalele de distribuție.....	69
3.5.2. Amenințări ale agențiilor de turism tradiționale și opțiuni strategice	72
CAPITOLUL IV. E-mediarii și distribuția online	77
4.1. Etape în evoluția distribuției turistice și raportul de forțe între jucătorii de pe piață	78
4.2. Sistemele centrale (computerizate) de rezervări (CRS)	84
4.2.1. Evoluția sistemelor centrale de rezervări.....	84
4.2.2. Funcțiile sistemelor centrale de rezervări hoteliere	89
4.2.3. Avantajele folosirii unui sistem central de rezervări. Exemplul Amadeus	93

CAPITOLUL V. Sistemele globale de distribuție	97
5.1. Evoluția sistemelor globale de distribuție	97
5.2. Sistemele majore de distribuție globală.....	102
CAPITOLUL VI. Internetul și distribuția turistică.....	111
6.1. Rolul Internetului în distribuția turistică	111
6.2. Site-uri și portaluri de distribuție turistică. Platforme pentru prezența online	114
6.3. Turismul și blogosfera. Blogurile și media socială în distribuția turistică.....	117
CAPITOLUL VII. Agențiile de turism online	121
7.1. Rolul agențiilor de turism online pe piața distribuției turistice	121
7.2. Modul de lucru al agențiilor de turism online	122
7.3. Agențiile online sunt agregatorii (angrosiștii) online?	126
7.4. Perspectivile dezvoltării agențiilor online de călătorii.....	127
CAPITOLUL VIII. Companiile furnizoare de călătorii de stimulare (Incentive Travel).....	129
8.1. Definirea călătoriei de stimulare	129
8.2. Programe de stimulare și tipuri de companii furnizoare de călătorii de stimulare	131
8.3. Analiza comparativă a utilizării programelor de stimulare	134
8.4. Agențiile din incintă și agențiile implant (In-house, In-plant sau Implant)...	137
CAPITOLUL IX. Organizații de management / marketing al destinației și distribuția turistică	139
9.1. Destinația turistică.....	139
9.2. Organizația de management/marketing a destinației.....	140
CAPITOLUL X. Alți intermediari și distribuitori ai produsului turistic. Viitorul în distribuția turistică	147
10.1. Rolul consolidatorilor în distribuție.....	147
10.2. Companiile de schimb (<i>switch companies</i>).....	150
10.3. Reprezentanții hotelurilor și rolul lor în distribuția turistică	153
10.4. Viitorul distribuției în turism.....	156
BIBLIOGRAFIE	161
GLOSAR DE TERMENI.....	171
LISTA TABELE	173
LISTA FIGURI	174
LISTA IMAGINI.....	176

Cuvânt înainte

Distribuția în turism a dobândit o tot mai mare importanță în ultimii ani, devenind una dintre veritabilele strategii de competitivitate. Multiplicarea fără precedent a intermediarilor și distribuitorilor a determinat prestatorii direcți să conceapă o adevărată arhitectură de distribuție, care trebuie manageriată și recompusă în funcție de evoluția pieței.

Explozia tehnologică a mutat competiția dintre prestatorii direcți din turism și intermediari și distribuitori din spațiul fizic în cel virtual, generând în plus, surprinzătoare alianțe și fuziuni, cu scopul creșterii profitabilității. Ultimele două decenii au fost marcate de schimbări de poziție în dorința prestatorilor direcți de a relua controlul asupra pieței și a ofertei proprii, ceea ce a condus la dezintermedierea turistică, urmată de reintermediere și așa mai departe. Poziția agenției de turism tradiționale a fost periclitată, aceasta găsind soluții în alinierea la operatorii online și/sau prin întărirea legăturilor personalizate cu clienții lor.

Două curențe majore s-au manifestat în ultimii ani în distribuția din turism: pe de o parte, apariția intermediarilor virtuali ce operează exclusiv pe Internet și se bucură de toate avantajele acestui spațiu mirific, și al doilea curent, deplasarea masivă a consumatorilor de turism din spațiul fizic în cel virtual.

O treime din populația Globului este online. Implicarea considerabilă a consumatorilor de turism în căutarea de informații despre oferte, consilierea altor călători, exprimarea foarte vizibilă a mulțumirilor/nemulțumirilor, prezența acestora pe Internet odată cu aplicațiile Web 2.0 (website-urile prestatorilor și intermediarilor, platforme de comunicare, portaluri, bloguri, rețele de socializare etc.) a influențat major comportamentul atât al prestatorilor direcți cât și al intermediarilor și distribuitorilor.

Expresie a globalizării pieței turistice sunt comunitățile online imense, cu participanți cu multe similitudini, de la comportament la limbaj.

Vocabularul distribuției în turism s-a modificat dramatic, prin cuvinte și expresii noi nu doar pentru limba română ci pentru orice limbă. Acești termeni nu pot fi traduși satisfăcător sau traducerea ar pierde din sensul avut inițial, motiv pentru care am optat pentru păstrarea lor în forma nemodificată. De la multitudinea de acronime (CRS, CRO, GDS, DMO etc.) la termenii noi (blogosferă, mocial, wikis, websiteuri lichide,..., aplicații SoLoMo), jargonul operatorilor s-a îmbogățit substanțial.

Este greu să fii vizionar pe o piață atât de dinamică, însă ce putem presupune este că piața românească va cunoaște și ea schimbările suferite de America de mai mult de un deceniu.

Această lucrare se adresează cercetătorilor, profesioniștilor din domeniul turismului și ospitalității, dar și masteranzilor.

Doresc să mulțumesc pe această cale colegilor care m-au susținut în această muncă și în special celor doi referenți științifici, profesori și cercetători de marcă în domeniul turismului și ospitalității, prof.univ.dr. Alina Bădulescu și prof.univ.dr. habil. Smaranda Cosma.

Autoarea

18 octombrie 2015

CAPITOLUL I.

DELIMITAREA INTERMEDIARILOR DIN TURISM ȘI OSPITALITATE

Canalele de distribuție în turism au evoluat și s-au modificat în timp odată cu globalizarea pieței dar, cel mai evident, în raport cu ritmul de adoptare al noilor tehnologii de către operatorii turistici. În plus, spațiul socio-cultural și economic specific și-a pus amprenta asupra comportamentului consumatorului de turism¹, aspect care se vede în preferința spre un canal de distribuție sau altul pe diferite areale geografice.

Importanța distribuției în turism este recunoscută și de teoreticieni și de practicieni. Buhalis² subliniază rolul distribuției afirmând că „este una dintre cele câteva surse de avantaj real”, pe care operatorii din turism o au la dispoziție.

Distribuția produsului turistic sau separat, a serviciilor individuale care îl compun este realizată de operatori care acționează în contextul larg al pieței turismului și ospitalității. Tot mai mult se asociază călătoriile cu turismul și industria ospitalității, iar în anumite contexte „turismul” este înlocuit cu „industria ospitalității” fie pe post de sinonim, fie de concept complementar. Între cei doi termeni nu există însă coincidență, ci doar puncte comune. Pentru a înțelege mai bine ceea ce se denumește astăzi „industria ospitalității” este utilă o incursiune la originile apariției acestui concept³.

1.1. Cum a apărut ideea de ospitalitate?

Ideea de ospitalitate a apărut în vremuri îndepărtate, când călătoriile erau periculoase, chiar mortale iar oferirea serviciului de găzduire era o adevărată binecuvântare. Țări sau regiuni au construit o etică a ospitalității, un cod de conduită care să servească celor ce ofereau și celor ce primeau găzduire. În diferite societăți, gazda avea un cod nescris al ospitalității pentru a-și proteja oaspeții de jaf sau răniri dar și

¹ C.M. Sabiote-Ortiz, D.M. Frías-Jamilena, J.A. Castañeda-García (2014). Overall Perceived Value of a Tourism Service Delivered via Different Media: A Cross-Cultural Perspective. *Journal of Travel Research*, 1–18. DOI: 10.1177/0047287514535844

² D. Buhalis (2000). Marketing the Competitive Destination of the Future. *Tourism Management*, 21 (1) : 97–116., p.11

³ O. Ban (2010). *Tehnica operațiunilor de turism*. Editura Universității din Oradea, Oradea, pp.10–14

de a se proteja de un comportament imoral al musafirului. Aceste practici au stat la baza reglementării activității primelor forme de cazare din Anglia, prin transferul de la primirea necomercială la primirea comercială. Spre exemplu, holul de primire al unui hotel are o semnificație mai profundă. El este un spațiu neutru, sigur și pentru gazdă și pentru musafir, în care se poate evalua vizitatorul ce cere găzduire. El reprezintă și primul contact cu gazda, motiv pentru care trebuie să impresioneze prin eleganță, stil sau bogăție. Mai târziu, obligațiile asumate ale gazdei s-au extins în a include nu doar asigurarea securității persoanelor, ci și a confortului, refacerii și apoi a distrării musafirului.

Călătoria în sine a cunoscut o modificare de abordare, pe măsură ce a devenit mai sigură și confortabilă, ea trecând de la călătoria pentru diferite nevoi practice la călătoria de plăcere. Pentru că în trecut călătoria era foarte riscantă, ea însemna penitență, suferință iar călătorii lungi și istovitoare făceau doar militarii, misionarii și pelerinii. În timpurile moderne, călătoria a ajuns să însemne odihnă, evadare, relaxare, plăcere și experimentare.

„Primirea unui musafir are semnificații religioase în multe culturi. Străinul, ca vizitator, putea fi Dumnezeu sau un reprezentant al Său sau dimpotrivă, spirit al răului. În tradiția iudeo-creștină a găzdui un vizitator este similar cu a-l găzdui pe Dumnezeu, ca urmare trebuie să-i oferi tot ce ai mai bun. Ospitalitatea însemna însă și să acorzi îngrijire unui bolnav, să asiguri întremarea unui om.”⁴

Ospitalitatea a plecat de la practicile de găzduire a musafirilor și s-a transformat într-o activitate comercială, prin taxarea celor găzduiți. Într-un studiu efectuat pe 36 de tipuri de hoteluri moderne a reieșit că practicile actuale ale marilor hoteluri își au originile în practicile îndepărtate⁵. Relația dintre gazdă și musafir din ospitalitatea privată s-a transferat în relația dintre angajat și client, din ospitalitatea comercială. Textele datate din sec. al XIX-lea arată că în ospitalitatea comercială „americani respingeau relația servitor-stăpân cu musafirii lor”⁶, spre deosebire de abordarea europeană. În prezent, se consideră că relația de prietenie dintre prestator și consumator nu este acceptabilă, în condițiile în care consumatorul are așteptări clare de la prestator, răsplătite prin plată. Invitația „Simte-te ca acasă” creează confort psihic dar și egalitate între gazdă și musafir, care presupune relaxarea vizitatorului în comportament dar și acceptarea eventualelor greșeli din partea prestatorilor.⁷

⁴ O. Ban *op.cit.* p.10

⁵ A.C. King (1995). What is hospitality. *Int. J. Hospitality Management*, vol.14, no.3/4, pp.219–234

⁶ Idem

⁷ J. Martin (1985). *Common Courtesy: In Which Miss Manners Solves The Problem that Baffled Mr.Jefferson*, Atheneum, New York

1.2. Abordări ale industriei ospitalității în raport cu turismul

Rădăcinile lingvistice ale termenului „ospitalitate” au fost subiect de analiză pentru mulți cercetători. Ottenbacher et al.⁸ subliniază rădăcinile latine ale termenului, respectiv „hospes” (oaspete) și „hospitari” („a fi musafir”⁹ deși traducerea în limba română din latină este „adăpost”). Termenul americ. *hospitality* (ospitalitate) are aceleași rădăcini cu termenul *hospital* (spital).

Industria ospitalității este foarte larg definită, incluzând practic, după Oxford English Dictionary, toate activitățile sau practicile de ospitalitate, primirea și distrarea oaspeților, a vizitatorilor sau străinilor¹⁰.

Kandampully et al.¹¹ au studiat articolele apărute pe tema serviciilor și ospitalității care susțin legătura strânsă dintre acestea, pentru intervalul 1998–2012, și au sesizat varietatea mare de abordări și înțelesuri.

Conform unor păreri, industria ospitalității desemnează ansamblul activităților ce furnizează servicii de cazare și/sau alimentație, plus servicii instituționale de asigurare a alimentației (servicii care nu se prestează publicului călător)¹².

O definiție mai largă spune că: ospitalitate înseamnă acele activități care au legătură cu mâncarea, băutura și cazarea într-un mediu familiar¹³. Funcția de bază a ospitalității este să stabilească o relație sau să promoveze un schimb de bunuri și servicii, materiale și simbolice între cei ce oferă ospitalitate și cei ce o primesc. Să fii ospitalier înseamnă să fii primitor, să fii o gazdă bună.

J. Hepple, M. Kipps și J. Thomson au pornit în evaluarea ospitalității unui loc de la percepția pe care o au pacienții dintr-un spital¹⁴. Ei au descoperit zece factori prin care se măsoară ospitalitatea unui loc: personal prietenos, modul de efectuare a recepției, furnizarea de informații referitoare la rutina zilnică, meniul și posibilitățile

⁸ M. Ottenbacher, R. Harrington, H.G. Parsa (2009). Defining the hospitality discipline: a discussion of pedagogical and research implications. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, Vol. 33, No. 3, 263–283

⁹ Idem, p.265

¹⁰ Oxford English Dictionary, <http://www.oed.com/view/Entry/88730?redirectedFrom=hospitality#eid>, consultat în 17 ianuarie 2015

¹¹ J. Kandampully, B.W. Keating, B. Kim, A.S. Mattila and D. Solnet. (2014). Service Research in the Hospitality Literature: Insights from a Systematic Review. *Cornell Hospitality Quarterly*, Vol. 55 (3) 287–299

¹² G. Stănciulescu (2003). *Managementul operațiunilor de turism*, Ed. All Beck, București, p.10

¹³ P. Slattery (2002). Finding the Hospitality Industry. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, vol. No.1, 19–28

¹⁴ J. Hepple, M. Kipps and J. Thomson (1990). The concept of hospitality and an evaluation of its applicability to the experience of hospital. *International Journal of Hospitality Management*, 9 (4) : 305–317

de alegere/particularizare a lui, asigurarea intimității, mobilierul confortabil, decorul atractiv și facilitățile de recreere.

Studierea evoluției ideii de „ospitalitate” ar putea să ne lămurească în privința raporturilor sale cu industria hotelieră, călătoria, turismul sau cateringul.

Deși se utilizează ca substitut:

- industria ospitalității nu este același lucru cu industria hotelieră;
- industria ospitalității nu este același lucru cu cateringul;
- industria ospitalității nu este același lucru cu industria turistică.

În general, turismul este definit prin prisma implicării sale în organizarea călătoriei, în timp ce ospitalitatea se referă la operațiunile de furnizare de bunuri și servicii comunității locale dar și turiștilor.

Lămurirea componentelor industriei ospitalității o putem face după cele patru caracteristici pe care ospitalitatea le are¹⁵:

- este oferită de o gazdă unui musafir, care este plecat de acasă;
- este un proces interactiv, ce implică și prestatori și consumatori;
- este un amestec de factori tangibili și intangibili;
- gazda asigură musafirului său securitate, confort fizic și psihic.

Și relația dintre turism și industria ospitalității este văzută diferit.

Vom începe prin a admite caracterul impropriu al termenului de „industrie” în asociere cu ospitalitatea, așa cum arăta Ottenbacher et al.¹⁶, deoarece activitățile cuprinse în acest domeniu au *outputuri* foarte diferite.

Abordarea ospitalității a fost diferită în America și Europa. În America, s-a tratat problema mult mai pragmatic și cursurile și liniile de studii create au urmărit să satisfacă nevoia hotelierilor de personal calificat. În Europa, ospitalitatea ca știință s-a studiat mai târziu în școli și a avut un caracter mai teoretic.

Și raportul dintre turism și ospitalitate a fost diferit văzut pe cele două continente. S. Formica spune: „contrar condițiilor din Statele Unite, unde știința turismului era în general încorporată în ospitalitate, conceptul de turism în Europa reprezenta umbrela sub care ospitalitatea era localizată”¹⁷.

S-ar putea identifica trei abordări:

- cea americană inițială, în care turismul este parte a ospitalității;
- cea europeană inițială, în care ospitalitatea este parte a turismului;
- cea care corespunde actualității, prin care ospitalitatea și turismul sunt considerate domenii distincte cu părți importante comune.

¹⁵ A.C. King *op.cit.*

¹⁶ M. Ottenbacher, R. Harrington, R. and H.G. Parsa *op.cit.*

¹⁷ S. Formica (1996). European hospitality and tourism education: differences with the American model and future trends. *Int. Journal of Hospitality*, Vol.15, No.4, p. 320

După P. Slattery¹⁸, activitățile industriei ospitalității nu sunt încadrate într-o categorie distinctă, ci ele se regăsesc ca subcategorii ale altor activități (Tabel 1.1.).

Tabel 1.1. Activități incluse în industria ospitalității

Activități independente	Activități leisure	Activități de transport	Activități subvenționate
Hoteluri Complexe de vacanță Aparthoteluri Vase de croazieră Time-share Baruri Restaurante	Cazinouri Cluburi bingo Cluburi de noapte Săli de cinema Teatre Stadioane Parcuri tematice Obiective turistice Cluburi de întreținere	Aeroporturi Gări Autogări Terminale de feriboturi Aeroplanuri Trenuri Feriboturi	Birouri de angajări Centre de îngrijire a sănătății Educație Armată Pază și protecție Distribuitori

(Sursa: DrKW, 2001 în P. Slattery, *op.cit.*)

Aceste activități ale industriei ospitalității sunt:

- activități independente;
- activități leisure;
- activități de transport și
- activități subvenționate.

G. Stănciulescu¹⁹ prezintă următoarea componență a industriei ospitalității, conform abordării americane:

- catering (servicii de alimentație socială – cantine, școli, spitale, universități, tabere de copii, închisori și armată și servicii de alimentație comercială – restaurante, fast-food-uri, cofetării etc.);
- industria turismului (servicii de alimentație în turism, servicii de cazare, activități de organizare a turismului, activități de transport și asigurări, vânzări diverse);
- activități de sprijin;
- activități de organizare de conferințe.

O definiție largă a industriei ospitalității încorporează toate activitățile comerciale care presupun o relație de tipul gazdă-musafir, nu doar cele din domeniul alimentației publice, a cazării sau a divertismentului ci și cea din complexe de tratament, spitale, cantine etc.

¹⁸ P. Slattery, *op.cit.*

¹⁹ G. Stănciulescu, *op.cit.*, p.11

O excelentă analiză a acestor abordări, din perspectivă operațională, o au Jones și Lockwood²⁰, care subliniază: abordarea sistemică, abordarea bazată pe piață și abordarea economică bazată pe piață. Ei apreciază că abordarea sistemică este cea mai utilă pentru înțelegerea operațiunilor din domeniu.

Concluzia la care ajunge Ottenbacher et al.²¹ explică dificultatea (dacă nu imposibilitatea) comensurării *inputurilor* și *outputurilor* domeniului ospitalității, așa cum se face pentru alte industrii. Ei sugerează că industriile de bază ale ospitalității sunt: cazare, alimentație, călătorii, timp liber, atracții și convenții, industrii care sunt influențate de forțe majore (turismul, forțe economice și culturale, forțe socio-politice și teoreticienii domeniului) (vezi Figura 1.1.). Fiecare industrie independentă preia inputurile din domeniul ospitalității, direct sau indirect, și în schimb oferă outputuri care susțin domeniul ospitalității. În acest tablou, turismul este forța majoră care direcționează domeniul ospitalității. Între turism și ospitalitate nu există coincidență ci doar o puternică interdependență. Operatorii din turism pot să coincidă cu cei din domeniul ospitalității, prin urmare ei pot utiliza canale similare de distribuție.

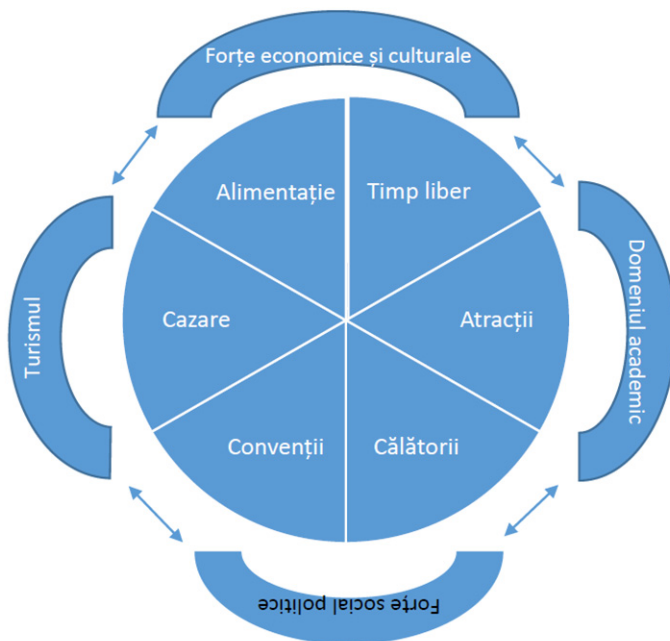


Figura 1.1. Reprezentarea conceptuală a domeniului ospitalității, a forțelor de conducere și industriile componente: cazare, alimentație, călătorii, timp liber, atracții și convenții

(Sursa: adaptare după Ottenbacher, M., Harrington, R. and Parsa, H.G. *op.cit.*, p. 275)

²⁰ citat în M. Ottenbacher, R. Harrington and H.G. Parsa *op.cit.*

²¹ Idem

CAPITOLUL II.

ROLUL STRATEGIC AL DISTRIBUȚIEI ÎN TURISM

2.1. Particularitățile distribuției turistice

Istoria distribuției turistice se leagă indubitabil de istoria principalului intermediar care este agenția de turism. Ideea organizării de pachete turistice a plecat de la cel mai cunoscut nume în turism, fostul pastor britanic Thomas Cook³⁰. Acesta a stabilit debutul modern al distribuției turistice în anul 1841, prin organizarea unei călătorii cu trenul pentru suporterii echipei Leicester în Loughborough. Din acest gen de călătorii, așa cum spunea chiar el, Thomas Cook nu a urmărit interese financiare, ci ele erau însoțite de o „entuziastă filantropie”. În anul 1845, Thomas Cook a pregătit pentru cei ce călătoreau la Liverpool, un ghid cu orarul trenurilor, ceea ce poate fi numit un strămoș al unei broșuri de prezentare. După alte călătorii a urmat și extinderea internațională în anul 1855, când a organizat vizitarea unei expoziții din Paris, Franța. Istoria companiei Thomas Cook continuă și astăzi, când a ajuns unul dintre liderii mondiali ai pieței de distribuție turistică.

Distribuția turistică face legătura dintre producătorii de servicii turistice și consumatorii lor³¹.

Canalele de distribuție încă joacă un rol important (și) acolo unde nu există un flux fizic de bunuri, cum este cazul serviciilor și al turismului³².

Strategia de distribuție poate fi una de împingere a produsului pe canalele de distribuție înspre consumatorul final, sau una de atragere a consumatorului prin tehnici specifice de marketing, să ceară un anumit produs de la distribuitorii existenți³³.

Distribuția este o componentă a mixului de marketing, strâns legată de celelalte componente „pe care le influențează și de care, la rândul său este influențată”³⁴.

³⁰ Thomas Cook History, <https://www.thomascook.com/thomas-cook-history/ho>, consultat în 8 august 2015

³¹ W.C. Gartner, T. Bachri (1994). Tour Operators' Role in the Tourism Distribution System: An Indonesian Case Study. *Journal of International Consumer Marketing*, 6 (3/4): 161–179

³² R. P. McIntyre, K.H. Sudhir (1988). Marketing channels for services, în K. Blois and S. Parkinson (eds) *Innovative Marketing: A European Perspective. European Marketing Academy*, Bradford, pp.427–459

³³ T. Woodward (2000). Using brand awareness and brand image in tourism channels of distribution. *Journal of Vacation Marketing*, Vol. 6 No. 2, pp. 119–130

³⁴ V. Balaure, I. Cătoi, C. Vegheș (2005). *Marketing turistic*. Editura Uranus, București, p.321

Distribuția este structural legată de politica de prețuri, ea contribuind la prețul produsului turistic dar și subordonându-se politicii de preț a întreprinderii turistice. Din acest motiv, criteriul „cost” este unul de bază în alegerea canalelor de distribuție.

Funcția de promovare a distribuției, prin vizibilitatea pe care o oferă diferitele canale de distribuție (site-uri de călătorii, agenții online etc.) face ca, gândirea acestor politici să fie comună.

Putem spune că, „în procesul de distribuție celelalte componente ale mixului de marketing-produsul, prețul, promovarea-reprezintă atât factori stimulatori cât și elemente restrictive, după caz”³⁵.

Distribuția serviciilor în general se particularizează printr-un ansamblu de spații și activități de transfer, pe care Olteanu le punctează astfel³⁶:

- rețeaua de unități fizice unde se încheie actul de vânzare-cumpărare al serviciilor/ produsului turistic;
- fluxul negocierilor și al tranzacțiilor;
- fluxul informațional;
- fluxul promoțional;
- fluxul riscului;
- fluxul finanțării;
- fluxul comenzilor și plăților.

Serviciile au o serie de caracteristici care își pun semnificativ amprenta asupra elementelor mixului de marketing și asupra distribuției.

Distribuția în turism este puternic marcată de caracteristicile specifice ale serviciilor³⁷:

1. Caracteristica unanim considerată esențială sau reprezentativă a serviciilor este „intangibilitatea”. Intangibilitatea serviciilor este dată de faptul că serviciile nu pot fi văzute, gustate, simțite, auzite sau încercate, înainte de a fi cumpărate și consumate. În plus, serviciile sunt produse ulterior plății și cumpărării, ceea ce crește riscul resimțit de clienți. O trăsătură tratată distinct de intangibilitate, este *forma nematerială a serviciilor*. Caracterul nematerial al serviciilor argumentează denumirea dată acestora de „invizibile”, comerțul cu servicii fiind denumit „comerț invizibil”.

Pentru reducerea riscului asociat achiziției de servicii turistice, managerii întreprinderilor prestatoare fac eforturi de evidențiere a părților tangibile prin: preț, comunicații, personalul de contact, ambianță și altele. Pentru că produsul nu poate fi verificat înainte de consum, consumatorii sunt „forțați să îl descopere prin informații

³⁵ Idem, p.324

³⁶ V. Olteanu (2000). *Marketingul serviciilor*. Editura Uranus, București, p.236

³⁷ O. Ban (2007). *Tehnici promoționale și specificul lor în turism*. Editura Economică, București, pp. 51–54

referitoare la el”³⁸. Distribuția clasică îndeplinea și acest rol de reducere a riscului, prin reprezentarea prestatorului (sediul fizic și personal de contact) și preluarea responsabilității privind prestarea serviciilor în relația cu clienții finali. Noile canale de distribuție dezvoltate în mediul online contribuie la incertitudinea asociată achiziției, prin lipsa unui contact uman, prin nepreluarea responsabilității de către intermediar, prin vulnerabilitatea la fraudele financiare. Volatilitatea mediului online nu crește, din păcate, tangibilizarea serviciilor însă familiarizarea unor categorii tot mai largi de populație cu mediul virtual, a condus la o schimbare a raportării față de risc. Asumarea riscului tranzacțiilor comerciale în condițiile de incertitudine date de Internet, a atras după sine și o abordare mai relaxată a achizițiilor de servicii turistice de pe Internet. Nu întâmplător, turismul se află în topul celor mai tranzacționate domenii dintre cele gestionate de Internet. Experții considerau în anul 2007 că industria călătoriilor are cel mai mare potențial să adopte comerțul online³⁹.

2. O altă caracteristică a serviciilor este „nestocabilitatea”, înțeleasă ca fiind incapacitatea serviciilor de a fi depozitate pentru un consum ulterior. Această caracteristică prezintă unele avantaje în desfășurarea activității, legate de eliminarea dificultăților cu distribuția fizică a serviciilor, cu manipularea, depozitarea și cheltuielile legate de aceste operațiuni. Dezavantajul considerabil este dat de obligativitatea asigurării concordanței dintre nivelul ofertei sau cererii, pentru evitarea pierderilor. Serviciile oferite și neconsumate reprezintă pierderi irecuperabile. Unii autori tratează această caracteristică ca perisabilitate sau non-durabilitate, dar noțiunile nu se suprapun în totalitate. Ca o soluție ce decurge din această caracteristică, este sincronizarea ofertei cu cererea de servicii.

Instrumente de management a randamentului contribuie la diminuarea acestei probleme. Un mix bun al distribuției asigură maximizarea vizibilității ofertei și ajustarea politicii de preț în concordanță cu nivelul interesului (vizionări, rezervări, achiziții) pe fiecare canal în parte. Sistemele de rezervări computerizate asigură simultaneitatea înregistrării rezervărilor, anulărilor sau vânzărilor ceea ce permite lărgirea nelimitată a ariei distribuitorilor.

3. „Inseparabilitatea dintre prestator și consumator”, respectiv coincidența în timp și spațiu a producției și consumului serviciilor, este una dintre caracteristicile considerate și ea reprezentativă de către unii autori. Această caracteristică se regăsește aproape la toate serviciile, indiferent dacă sunt prestate de om sau mașină. Orice neconcordanță în timp sau spațiu, dintre producție și consum, se soldează cu pierderi de ofertă și/sau cu cereri neacoperite. Realizarea serviciilor presupune contactul

³⁸ A.F. Stăncioiu (2000). *Strategii de marketing în turism*. Editura Economică, p.143

³⁹ D.J. Kima, W.G. Kima, J.S. Hanb (2007). A perceptual mapping of online travel agencies and preference attributes. *Tourism Management*, 28, 591–603

dintre prestator și consumator. Serviciile încetează să mai existe în momentul încetării acțiunii prestatorului.

Aceste condiții presupun un efort continuu de adaptare a prestatorului la cerințele și personalitatea fiecărui client, calitatea serviciului fiind inseparabilă de cea a prestatorului. Marketingul intern trebuie să pună accent pe recrutarea, instruirea și motivarea personalului. Integrarea clientului în procesul de producție a serviciilor, numit *servuție*, face ca uneori de aceasta să depindă propria satisfacție. Un efect negativ al participării clientului, este rezistența la schimbare, la modernizare pe care acesta o opune. Inseparabilitatea de persoana prestatorului limitează posibilitățile de diversificare a serviciilor, datorită cerințelor de calificare etc.

Implicarea consumatorului și în căutarea, rezervarea și plata serviciilor înseamnă și substituirea muncii agenților de turism, ceea ce îl apropie și mai mult pe consumator de prestatorul direct. Sistemele de rezervări postate pe diferite canale sunt în așa fel concepute să fie cât mai accesibile, ușor de folosit și utile pentru consumatori (interfață prietenoasă, facil de folosit, timp de așteptare redus). Legătura cu prestatorul direct începe, prin canalele de distribuție, înainte de consumul efectiv. Nu de puține ori, impresia cu privire la prestator se formează de la primele contacte din procesul de căutare și rezervare. Clienții, în etapa de preconsum-preachiziție, acumulează informații și impresii despre prestatorii direcți prin vizitarea site-urilor acestora și testarea motorului de căutare⁴⁰.

4. Dependența de persoana prestatorului impune o nouă caracteristică a serviciilor și anume „eterogenitatea sau variabilitatea” serviciilor. Aceasta este privită atât în raport cu sectorul terțiar cât și cu fiecare serviciu în parte. Această caracteristică influențează negativ standardizarea serviciilor și posibilitatea de a interveni în controlul calității prestației. Această variabilitate este percepută de consumatori ca un factor de risc, diminuat prin acumularea de informații în legătură cu prestatorul. O soluție foarte potrivită la acest inconvenient ar fi personalizarea serviciilor, respectiv tratarea individuală a fiecărui client. Multe canale de distribuție (agenții online, bloguri etc.) oferă opinii ale celor care au consumat serviciile promovate la diferite momente, opinii care contribuie la formarea așteptărilor și diminuarea riscului și care permit formarea unei imagini de ansamblu.

5. „Lipsa proprietății” este o altă caracteristică a serviciilor. Acest lucru presupune că vânzarea acestora nu presupune transferul titlului de proprietate. Această caracteristică are influențe și asupra prestatorului inovator, care nu poate deține controlul asupra ideii prestării unui serviciu. Un serviciu inovativ, atractiv poate fi

⁴⁰ R. Law, C.H.C. Hsu (2006). Importance of Hotel Website Dimensions and Attributes: Perceptions of Online Browsers and Online. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, vol.30, No.3, 295–312

ușor copiat de concurență. O firmă prestatoare de servicii se poate impune pe piață doar prin oferirea în permanență de servicii noi, care să satisfacă mai bine nevoile consumatorilor. Lipsa proprietății, din perspectiva cumpărătorului, este accentuată de folosirea mediului virtual și eliminarea aproape totală a oricăror evidențe fizice (facturi sau vouchere tipărite).

2.2. Formele distribuției turistice

Rolul central și primordial al distribuției în turism este maximizarea vânzărilor și eliminarea pierderilor datorate perisabilității produsului turistic, de surmontare a problemelor ridicate de particularitățile produsului turistic în general.

2.2.1. Canalele de distribuție în turism

Distribuția este considerată ca făcând parte dintre strategiile de competitivitate și profitabilitate la nivelul întreprinderii turistice.

Un canal de distribuție poate fi „orice sistem organizat, creat și utilizat în scopul stabilirii unor puncte de vânzare și /sau acces avantajoase pentru consumatori, dincolo de destinațiile turistice (ca localizare a producției și consumului) și ale căror costuri sunt suportate din bugetele de marketing”⁴¹.

Canalele de distribuție sunt căile prin care produsele ajung de la producători la consumatori. Canalele de distribuție sunt caracterizate de intermediari (verigi) a căror număr pe măsură ce crește, lungeste canalul, dar contribuie la sporirea accesului la produsul turistic. Un intermediar poate să facă parte din mai multe canale de distribuție. Implicarea intermediarilor „sporește eficiența activității de comercializare, mai precis de punere a acestora la dispoziția consumatorilor vizați și accesibilitatea acestora la bunurile necesare”⁴².

Intermediarii sunt toți cei care se interpun între producători și clienții sau consumatorii finali, în canalul de distribuție.

Intermediarii sunt definiți mai mult sau mai puțin larg. De la considerarea intermediarilor ca: „orice vânzător care se comportă ca o legătură în lanțul distribuției între o organizație și clienții săi”⁴³, la „intermediarii sunt persoane sau firme care, așa cum ne sugerează denumirea pe care o poartă, au rolul de a asigura legăturile între producători și consumatori (ori de câte ori aceștia nu intră în contact direct), ei îmbrăcând forma distribuitorilor și agenților (producătorilor sau consumatorilor)”⁴⁴.

⁴¹ V. Middleton (1994). *Marketing in Travel and Tourism*. Butterworth Heinemann, UK, pp.200–202

⁴² Ph. Kotler (1997). *Managementul marketingului*. Editura Teora, p. 662

⁴³ J. Ch. Holloway (2004). *Marketing for Tourism*. Prentice Hall, p.209

⁴⁴ E. Botezat (2003). *Strategii manageriale în turism*. Editura Economică. București, p.93

Legendă:

CRS – sistem central de rezervări (sistem computerizat de rezervări);

SC – companie de schimb;

GDS – sistem global de rezervări;

TO – turoperator care poate fi doar fizic sau să aibă și extensia online, sau să fie un turoperator care acționează doar online;

ISE – motor de căutare pe Internet.

2.2.2. Forme de organizare a canalului de distribuție. Alianțele

Canalul de distribuție convențional conține unul sau mai mulți producători independenți, angrosiști și distribuitori. Fiecare are obiective diferite de ceilalți, de maximizare a propriilor profituri, uneori chiar în defavoarea celorlalți membri ai canalului. Într-un canal de distribuție convențional, niciun membru nu are prea mult control asupra celorlalți și funcționează în baza unor contracte de colaborare particularizate.

În contrast, un sistem de marketing vertical conține producători, angrosiști și distribuitori care se comportă ca un sistem unitar. Un membru al canalului ce funcționează în sistem de marketing vertical îi deține pe ceilalți sau se utilizează contracte particularizate. Membrul dominant poate fi producătorul, angrosistul sau detailistul. În acest fel sunt evitate multe conflicte ce apar în sistem.

După Kotler et al.⁵⁰ sunt trei tipuri de sisteme verticale de marketing:

- sistemul corporatist, în care managementul este controlat prin proprietate comună la diferite nivele din canal;
- sistemul administrat, în care conducerea este asumată de unul sau câțiva membrii dominanți, criteriul fiind cel al mărimii;
- sistemul contractual, care conține firme independente la diferite nivele de producție și distribuție, care își reunesc eforturile contractuale pentru beneficii comerciale.

Alianțele între două sau mai multe firme neconcurente „sunt o cale populară și eficientă de extindere a piețelor”⁵¹.

Alianțele strategice sunt definite de Parkhe ca fiind: „acorduri de cooperare între firme, relativ de durată, care implică fluxuri și legături care utilizează resurse și/sau structuri de guvernare de la organizații autonome, pentru realizarea în comun a obiectivelor individuale legate de misiunea corporativă”⁵².

Tipurile de alianțe în turism și ospitalitate îmbracă diferite forme⁵³:

- francizele și contractele de management (Cendant, Marriott International, Hilton Hotels Corp., Hilton International);

⁵⁰ Ph. Kotler, J. Bowen and J. Makens, *op.cit.*, p.517

⁵¹ Idem, p.521

⁵² Citat în H. Oh, A. Pizam editori, (2008). *Handbook of Hospitality Marketing Management*. Weber, K., Chathoth, K.P., Chapter 18 Strategic Alliances, Elsevier Ltd., p.503

⁵³ Citat în H. Oh, A. Pizam, *op.cit.*, p.510

- alianțe între furnizor–furnizor (Sharp Electronics Corp. și Geac Restaurant Systems);
- alianțe furnizor de servicii–furnizor de bunuri (Marriott AT&T and furniture, designer/manufacturer Steelcase Inc);
- alianțe între competitori (Marriott, Starwood, Hilton și Hyatt).

Primele 2000 de companii din lume și-au sporit profiturile prin alianțe strategice⁵⁴.



Imaginea 2.1.

(Sursa imaginilor: 1.3.<http://spaingourmetexperience.com/2013/03/30/fine-food-at-palm-beach-hotel-gran-canaria/>; 2.<http://www.college-hotel.com/index.php?lang=2>; 4.
<http://goloro.com/blog/worlds-best-airlines>, consultat în 20 august 2015)

⁵⁴ H. Oh, A. Pizam, *op.cit.*

Pentru depășirea uneia din problemele majore ale hotelurilor, cea referitoare la asigurarea concordanței dintre standardul de cazare și cel de servire a mesei (și a serviciului de bar), s-au creat alianțe între hoteluri și restaurante. În acest fel, ambele părți împart în comun beneficiile, inclusiv cel al completării pieței.

Alianțele strategice combină servicii pentru a crea sinergii⁵⁵ (vezi Tabel 2.1. și Imaginea 2.1.).

Sunt renumite alianțele între hoteluri și restaurante, francizele în domeniul hotelier sau cel al restaurantelor, alianțele între companiile aeriene (Tabel nr. 2.2.). Formarea de alianțe strategice între hoteluri și restaurante de renume se constituie chiar ca și un trend al pieței, menționat de Strate și Rappole⁵⁶ (vezi Tabel nr. 2.1.). În plus, aceste alianțe au crescut ca și număr dar au devenit și „mai strategice”⁵⁷. Și Internetul a încurajat alianțe incredibil de conceput nu demult⁵⁸. Spre exemplu, doi concurenți direcți TripAdvisor.com și Booking.com se susțin unul pe altul, prin link la pagina proprie la oferta concurentului.

Tabel 2.1. *Alianțe strategice între hoteluri și restaurante*

Hotelul	Restaurantul
Holiday Inn Worldwide	Damon's, Denny's, Ruth's Chris Steakhouse, T.G.I. Friday's, Convenience Courts (Mrs. Fields, Little Caesars, Blimpies, Taco John's, Sara Lee)
Doubletree Hotel Corporation	New York Restaurant Group (Park Avenue Café, Mrs. Parks Café)
Marriott Hotels	Ruth's Chris Steakhouse, Studebakers, Benihana, Trader Vic's, Pizza Hut
Hilton Hotels	Trader Vic's, Benihana, Ruth's Chris Steakhouse, Damon's
Four Seasons	Bice Ristorante
Choice Hotels	Picks Food Courts, Pizza Hut
Promus Corporation	Grace Services, T.G.I. Friday's, Olive Garden, Pizza Hut
Radisson Hospitality Worldwide*	Carlson Hospitality* (T.G.I. Friday's, Country Kitchen), Damon's

(Sursa: citat în STRATEGIC ALLIANCES BETWEEN HOTELS AND RESTAURANTS, 2009, <http://hotelmule.com/html/34/n-1734-3.html>, consultat în 13 martie 2015)

⁵⁵ E. Oz (2006). *Management Information Systems*. Fifth Edition, Thomson Course Technology, p.46

⁵⁶ O'Fallon, M.J., Rutherford, D.G. editors (2011). *Hotel management operations*. Fifth editions, John Wiley & Sons, Inc. p. 270

⁵⁷ H. Oh, A. Pizam, *op.cit.*, p.511

⁵⁸ Oz, E. (2006). *Management Information Systems*. Fifth Edition, Thomson Course Technology, p.47

Tabel 2.2. Alianțe strategice în transportul aerian și indicatorii de activitate

	Oneworld	SkyTeam	Star Alliance	Alaska
Decolări zilnice	14.244	15.189	17.808	18.500
Destinații	981	1.024	1.348	n.d.
Număr anual de pasageri (în milioane)	475	569	610	625

(Sursa: Points Guy, <http://thepointsguy.com/2014/02/shifting-airline-alliances-which-is-best-oneworld-skyteam-or-star-alliance/>, consultat în 13 martie 2015)

Notă: aceste date au la bază situația până la 1 aprilie 2014, deci este posibil să fie ușor diferite după această dată; n.d.-lipsă dae

Ultimul sector din turism și ospitalitate atins de valul de alianțe este cel al distribuției. În Europa, cinci grupuri au reușit să obțină un grad ridicat de control prin integrare verticală, deținând mai mult de 67% din vânzările turoperatorilor⁵⁹. De asemenea, un tip de alianțe dezvoltate sunt cele dintre agențiile de turism și companiile IT.

2.2.3. Franciza ca modalitate de distribuție în turism

Franciza este un model de afacere care și-a dovedit eficiența în multe domenii de activitate și cu precădere în servicii.

Franciza se poate defini din multe perspective, al afacerilor, juridic, instituțional etc.

Franciza este o colaborare comercială între doi agenți, francizor și francizat, care sunt independenți legal și financiar dar împart un scop comun⁶⁰.

O altă definiție a francizei spune că este un „sistem de comercializare al produselor, serviciilor sau tehnologiilor, bazat pe o colaborare strânsă și continuă între persoane fizice sau juridice, independente din punct de vedere financiar, prin care o persoană, denumită francizor, acordă unei alte persoane, denumită beneficiar, dreptul de a exploata o afacere, un produs sau un serviciu”⁶¹.

Franciza funcționează în baza unui contract, prin care francizorul dă francizatului, contra unui cost (taxă de intrare și redevențe anuale), dreptul de a folosi un concept de dezvoltare a afacerii, ce include:

- un nume comercial (brand);
- produse;
- servicii de marketing;

⁵⁹ E. Oz, *op.cit.*, p. 508

⁶⁰ R. Insa-Ciriza (2003). Franchising in Spain: The success of being your own boss. *European Regional Review*, No. 39, pp. 58–61

⁶¹ Ord. Guv. nr. 52/1997

- soluții de management;
- promovare etc.

De aici decurg și caracteristicile fundamentale ale francizei⁶²:

- este un sistem de cooperare;
- funcționează în baza unui contract;
- are două părți – francizorul care este compania mamă și francizatul, care este beneficiarul;
- francizorul dă beneficiarului său dreptul de folosință asupra numelui comercial, know-how-ului, suportului tehnic și altor servicii în timpul contractului.

Elementele de bază ale francizei, ce definesc schimbul dintre părți, sunt: numele de brand, sistemul de operare și susținerea pe care francizorul o acordă francizatului.⁶³

Pentru beneficiarul de franciză, avantajele se concretizează în: servicii de utilizare a mărcii, a patentului, Know-how-ul francizorului, sistemul de lucru, publicitate, proceduri centralizate de aprovizionare, sprijin financiar, asistență tehnică, sursă de idei, notorietate imediată, imagine internațională, profesionalism, reducerea riscului.

Ca principal inconvenient pentru beneficiar: descurajarea creativității proprii și sumele plătite la intrarea în sistem și periodic francizorului.

Pentru francizor, avantajele se constituie în: posibilitatea de pătrundere pe piețe străine fără aport propriu substanțial, punerea în valoare a mărcii, controlul comercializării, profituri periodice rezultate din redevențe etc. Pătrunderea cu ușurință pe piețele străine face ca această formă de colaborare să fie o modalitate rapidă și eficientă de distribuție.

Dezavantajul francizorului, sau mai degrabă riscul pe care și-l asumă este de alegere a unui beneficiar nepotrivit care va aduce deservicii mărcii și care nu își va achita obligațiile.

Se pot identifica trei tipuri de franciză⁶⁴:

1. Când un producător autorizează un număr de unități detaliste să vândă un produs cu o anumită marcă. Este cea mai veche formă de franciză și este foarte utilizată în domeniul vânzării de automobile, de echipament agricol, pantofi și produse petroliere.
2. Producătorul dă dreptul distribuitorilor să vândă un produs detailiștilor. Este un sistem utilizat în industria băuturilor răcoritoare, cum ar fi Coca-Cola Company, Pepsi Cola etc.

⁶² T. Dimitar, Franchising: business formula of 21st century. *Journal of Tourism Research*, <http://jotr.eu/index.php/hospitality-management/74-franchising>, consultat în 20 august 2015

⁶³ D. Barnes (2001). *Understanding business: processes*. Canada: Routledge

⁶⁴ W.M. Pride, R.J. Hughes, J.R. Kapoor (1991). *Business, 3rd edition*, Houghton Mifflin Company, Boston, pp.118–120

3. Când francizorul furnizează anumite servicii de producție și distribuție, dar având ca principal rol dezvoltarea și controlul strategiilor de marketing. Exemplu: Holiday Inns Inc., Hertz etc.

Ca instrument de marketing și distribuție a produselor și serviciilor, sistemul de franciză este potrivit pentru întreprinderile de turism. Pentru a fi implementată cu succes, franciza trebuie gândită în termeni de „franciză responsabilă”. Esența modelului de franciză responsabilă are la bază înțelegerea naturii strategice a acestui tip de afacere.

Pentru anul 2014, Entrepreneur.com⁶⁵ a făcut cel de-al 35-lea Top 500 al celor mai bune francize din întreaga lume pe baza datelor culese de la 853 de companii. Criteriile au fost: datele financiare, mărimea rețelei de franciză, costurile de start-up, vechimea companiei și a sistemului de franciză. Pentru a fi eligibil topului Entrepreneur, un francizor trebuia să aibă minimum 10 unități, dintre care cel puțin una în S.U.A.. Clasamentul primelor 10 companii din top arată pe primele 10 locuri francize din domeniul serviciilor.

Tabel 2.3. Top 10 cele mai bune francize din întreaga lume, conform Entrepreneur.com

Loc	Numele sistemului de franciză	Investiție totală (\$ S.U.A.)
1	Anytime Fitness	62.900–417.900
2	Hampton by Hilton	3.793.600–14.146.500
3	Subway	116.600 – 263.150
4	Supercuts	113.900–233.800
5	Jimmy John's Gourmet Sandwiches	323.000–544.000
6	7-Eleven Inc.	37.550–1.119.900
7	Servpro	141.550–191.200
8	Denny's Inc.	1.215.485–2.121.065
9	Pizza Hut Inc.	297.000–2.109.000
10	Dunkin' Donuts	217.300–1.637.700

(Sursa: Franchising.info.ro, Top 10 francize pentru 2014. <http://www.entrepreneur.com/franchises/rankings/franchise500-115608/2014,-1.html>, consultat în 20 august 2015)

În turism, franciza a devenit o oportunitate reală pentru micile firme care nu dispun de resurse financiare.

Avantajele specifice dobândite de francizații din turism sunt:

- accesul la sistemul de rezervări al francizorului;
- exclusivitate teritorială;

⁶⁵ Top 10 francize pentru 2014. <http://franchising.info.ro/articol/661/top-10-francize-2014/>, consultat în 20 august 2015

- utilizarea sistemului informațional computerizat integrat al francizaților, ceea ce permite colaborarea între aceștia;
- debutul rapid al afacerii în cazul agențiilor de turism francizate (câteva luni). Exemplu: pentru Eximtur, franciza se implementează în 3 luni.⁶⁶
- accesul la baza de oferte a francizorului;
- cunoașterea rapidă a modului de operare în turism;
- accesul la prețuri ale serviciilor și pachetelor turistice, mai avantajoase;
- diversificarea ofertelor turistice;
- preluarea programelor de loialitate pentru turiști;
- beneficierea de sistemul de promovare al francizorului, buna poziționarea pe *bannere* și portalurile de promovare;
- instruire pentru relaționarea cu clienții;
- suport financiar etc.

În cazul francizei în rândul agențiilor de turism, patru caracteristici cheie ies în evidență⁶⁷:

- structura comisionului;
- concentrarea proprietății;
- barierele de intrare și
- tehnologia.

2.2.4. Reglementarea francizei în România

În România, regimul juridic al francizei este reglementat prin Ordonanța numărul 52 din 1997 privind regimul juridic al francizei și publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 224 din 30 august 1997, instituită prin Legea nr. 79/9 aprilie 1998.

Conform legii mai sus menționate, franciza este definită ca „...un sistem de comercializare a produselor, serviciilor sau tehnologiilor, bazat pe o colaborare strânsă și continuă între persoane fizice și juridice, independente din punct de vedere financiar, prin care o persoană, denumită francizor, acordă unei alte persoane, denumită beneficiar, dreptul de a exploata o afacere, un produs sau un serviciu”⁶⁸.

În ceea ce privește perioada precontractuală, Ordonanța numărul 52 privind regimul juridic al francizei stipulează faptul că această perioadă trebuie să permită

⁶⁶ Vrei o afacere "la cheie" cu 15.000 de euro? Franciza EXIMTUR este solutia!
<http://www.dailybusiness.ro/stiri-turism/vrei-o-afacere-la-cheie-cu-15-000-de-euro-franciza-eximtur-este-solutia-p-90821/>, consultat în 20 august 2015

⁶⁷ Franchising Hospitality Services (2011). C. Lashley, Al. Morrison, editors. Routledge 2 Park Square, p. 223

⁶⁸ Ordonanța nr. 52 privind regimul juridic al francizei, publicată în Monitorul Oficial nr. 224 din data de 30.08.1997, capitolul 1, articolul 1

Schimbările mari de pe piața distribuției turistice, determinate de progresul tehnologiilor informatice, au vulnerabilizat poziția agențiilor de turism. Cele care au simțit mai acut aceste amenințări, sunt întreprinderile independente mici. Un trend puternic s-a manifestat în ultimii ani, de menținere pe piață sub umbrela unei francize puternice.

S-au dezvoltat sisteme naționale de francize în domeniul agențiilor de turism. Celebre sunt francizele: „Eximtur”, „Paralela 45”, „Perfect Tour”, „J'Info Tours”, „Marshall Turism”, „Caravelle Turism” și altele.

„Cumpărarea unei francize în turism este una dintre cele mai accesibile căi de a intra în cheia industriei ospitalității din turismul românesc”⁷⁰. Este cu certitudine, mai sigur debutul printr-o franciză decât prin inițierea unei afaceri proprii în turism. Băncile acordă credite pentru inițiatori, în funcție de renumele francizorului. Oricum, investițiile sunt destul de mici (de la 1000 de euro taxa de intrare pentru franciza „Paralela 45” până la 15000 euro pentru franciza „Eximtur”). Francizorul își selectează francizații și după⁷¹: locație și vad comercial.

În anul 2015, s-a înființat Asociația Română de Franciză, în baza Hotărârii Guvernului 632 din 28 iulie 2015⁷².

2.3. Strategia de distribuție. Considerații în alegerea mixului de distribuție

Similar conceptului celor „4P” al lui Borden pentru marketingul produselor, mixul de marketing al serviciilor a fost extins la cei „7P”⁷³. Analistii au redefinit mixul de marketing pentru a-l putea aplica mult mai eficient în sectorul serviciilor. Astfel, inițial Booms și Bitner⁷⁴ (1981) și apoi Christopher, Payne și Ballantyne⁷⁵ (1991) oferă alte două modele. Pe lângă cei „4P”. Booms și Bitner au adăugat încă „3P”: oamenii (P – *people*); procesul (P – *process*) și evidențele fizice (P – *Physical Evidence*). Christopher, Payne și Ballantyne în loc de „evidențe fizice” au punctat rolul servirii clientului (*customer service*). Alte abordări introduc „locația” printre elementele suplimentare ale mixului de marketing. Principiul care stă la baza formării mixului de marketing este de a descompune oferta în părți componente și

⁷⁰ C.A. Bunea-Bontaș, M. Petre (2009). Franchise in Romanian tourism, <http://mpr.ub.uni-muenchen.de/18136/>, consultat în 20 august 2015

⁷¹ Idem

⁷² Asociația Română de Franciză, www.francizor.ro, consultat în 23 august 2015

⁷³ D. Cowell (1984). *The Marketing of Services*, London

⁷⁴ B. Booms, M.J. Bitner (1981). *Marketing Strategies and Organizational Structures for Service Firms*. Marketing of Services, James H. Donnelly and William R. George, eds. Chicago: American Marketing Association, 47–51

⁷⁵ M. Cristopher, A. Payne, D. Ballantyne (1991). *Relationship Marketing*, Heinemann, London

de a aranja aceste părți pe domenii de responsabilitate a managementului în scopul folosirii lor pentru a lua decizii strategice. Deciziile în legătură cu unul din elementele mixului pot fi luate doar prin urmărirea implicațiilor acestor decizii pentru celelalte elemente ale mixului, altminteri poate fi pusă în pericol poziția produsului pe piață. Importanța atașată fiecărui element al mixului variază în funcție de tipul de servicii.

Putem spune că cele 7 elemente care formează mixul de marketing al serviciilor sunt:

- produsul;
- prețul;
- plasamentul (distribuția);
- promovarea;
- procesul sau locația (după alte păreri);
- evidențele fizice și
- participanții (oamenii).

Distribuția este parte a mixului de marketing și deciziile cu privire la aceasta se iau în strânsă legătură cu celelalte elemente ale mixului de marketing. La rândul ei, distribuția se planifică printr-o strategie de distribuție și are un mix de distribuție.

Strategia de distribuție în turism este un proces ce cuprinde următoarele etape⁷⁶:

1. identificarea nevoilor consumatorilor;
2. identificarea nevoilor furnizorilor;
3. identificarea funcțiilor cerute;
4. analiza alternativelor;
5. alegerea mixului de canale;
6. implementarea;
7. monitorizarea și evaluarea.

Nevoile consumatorilor pot să difere de la un segment sau altul de consumatori dar se apreciază că, cea mai importantă nevoie, general valabilă pentru toți consumatorii este aceea de a accesa ușor și simplu un canal de distribuție pentru rezervări și plăți⁷⁷. Totuși, ideea de simplitate sau accesibilitate a unui canal diferă de la o persoană la alta. Funcțiile pe care distribuitorii trebuie să le îndeplinească, din perspectiva furnizorilor/prestatorilor de servicii, diferă de la un segment de activitate la altul dar în general țin de: gradul de acoperire al pieței pe care și-l dorește, caracteristicile produsului turistic și caracteristicile afacerii. Spre exemplu, întreprinderile mici și mijlocii, care oprează pe piața internă vor prefera canalele de distribuție directe.

⁷⁶ D.G. Pearce (2009). Channel Design For Effective Tourism Distribution Strategies. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 26:5–6, 507–521, DOI:10.1080/10548400903163046, p.513

⁷⁷ Idem

La baza alegerii mixului de distribuție stau două criterii fundamentale care sunt și funcțiile de bază ale marketingului: satisfacerea nevoilor consumatorilor și maximizarea profiturilor.

În legătură cu componența mixului de distribuție, el va reprezenta rezultatul deciziilor cu privire la numărul de canale ce se vor folosi, numărul de intermediari pe fiecare canal și parteneriatele care se vor realiza.

Implementarea reprezintă stabilirea responsabilităților ce țin de distribuție și administrarea relației cu fiecare canal și intermediar în parte.

Evaluarea canalelor de distribuție trebuie văzută ca parte a managementului veniturilor. Pentru aceasta, trebuie constituită o situație în care să se vadă câți și ce clienți a adus fiecare canal, ce venituri a adus fiecare canal/intermediar, ce nevoi specifice a satisfăcut fiecare canal/intermediar.

Conceptul de „management al randamentului” al distribuției este în strânsă legătură cu evaluarea canalelor de distribuție.

Decizia cu privire la sistemul de distribuție este parte a strategiei de distribuție, parte a strategiei de dezvoltare a unei întreprinderi turistice. Nu întâmplător se consideră că: „un sistem de distribuție bine manageriat poate face diferența dintre un lider de piață și o companie care luptă să supraviețuiască”⁷⁸.

Companiile lucrează cu un sistem de multicanale în distribuție. Se vorbește de multicanale atunci când o singură firmă construiește două sau mai multe canale de marketing pentru a ajunge la piața sa țintă⁷⁹.

„Combinția canalelor de distribuție directe și indirecte, pe care o organizație de turism și ospitalitate le utilizează pentru a face consumatorii conștienți de serviciile sale, pentru a le rezerva și distribui”,⁸⁰ se numește mix de distribuție. Medlik definea simplu mixul distribuției în turism: „În turism și călătorii, furnizorii de atracții turistice, facilități și servicii pot vinde direct consumatorilor (la locul de prestare sau prin punctele proprii de vânzare) sau să utilizeze unul sau mai mulți intermediari (cum ar fi turoperatori sau agenți de turism). Cei mai mulți producători utilizează o combinație a canalelor de distribuție pentru produsele lor și această combinație este descrisă ca mix de distribuție”⁸¹.

Toate discuțiile care se poartă cu privire la decizia de a opta pentru distribuția directă sau indirectă, au la bază două criterii fundamentale: acoperirea pieței și costul⁸².

⁷⁸ Ph. Kotler, J. Bowen and J. Makens, *op.cit.*, p.499

⁷⁹ Idem, p.526

⁸⁰ A.M. Morrison (1989). *Hospitality and Travel Marketing*. Albany, NY: Delmar, p.274

⁸¹ S. Medlik, S. (2003). *Dictionary of Travel, Tourism & Hospitality*, third edition, Butterworth Heinemann, p.55

⁸² D.G. Pearce, R. Tan (2006). The Distribution Mix For Tourism Attractions in Rotorua, New Zealand. *Journal of Travel Research*, Vol. 44, February 2006, 250–258

Holloway⁸³ a identificat trei coordonate care stau la baza proiectării distribuției turistice, respectiv:

- cost;
- control și nivel al serviciilor și
- eficiență.

Criteriul costului este și va rămâne un criteriu determinant al alegerii distribuției și o preocupare constantă a oricărei întreprinderi. Costul este legat de nevoia păstrării unei poziții competitive pe piață, țintă accesibilă cu precădere marilor firme. La vânzări mari, alegerea distribuției directe (exemplu un call center) este o soluție, prin economiile de scară.

Lupta pentru control între membrii canalului de distribuție, incluzând aici și ofertanții direcți este una permanentă și care, în timp, a condus la reșezarea distribuției turistice. La proiectarea distribuției se are în vedere controlul asupra intermediarilor și implicit asupra produsului oferit, control asupra pieței și păstrarea contactului cu schimbările de pe piață. În relația cu intermediarii o altă problemă este lipsa de obiectivitate a acestora, uneori necunoașterea profundă a produselor vândute. Recomandarea agentului de turism, în relația sa cu clienții, ar trebui să se bazeze pe interesul de a satisface nevoile clienților și în consecință, de a oferi produsele care răspund cel mai bine acestei cerințe. Situațiile paradoxale nu sunt puține, cum ar fi în cazul liniilor aeriene care investesc foarte mult în infrastructură și nu au control asupra vânzării de locuri.

Obiectivul central urmărit prin distribuție, și anume maximizarea vânzărilor, răspunde cerinței de eficiență pe care canalul de distribuție trebuie să o asigure. În plus față de vânzări, distribuția trebuie să asigure expunerea produselor la toți consumatorii potențiali.

Middleton și Clarke⁸⁴ fac distincție între două tipuri de produse turistice, în funcție de oportunitatea rezervării:

- produse turistice pentru care rezervarea anterioară este firească și necesară iar punctele de vânzare sunt situate cât mai aproape de consumatori (aproape toate formele de cazare, transport) și
- produse sau servicii turistice pentru care rezervarea nu este necesară iar punctele de vânzare sunt poziționate aproape de producător (transport local, intrări la obiective turistice etc.).

⁸³ J.Ch. Holloway, *op.cit.*, pp.210–211

⁸⁴ V. Middleton, J. Clarke (2001). *Marketing in Travel and Tourism*. 3rd ed. Oxford, UK: Butterworth-Heinemann

Culegerea impresiilor legate de sejur este o activitate desfășurată de agenție, ca urmare ea deține control asupra acestora. Acest atu este manevrat de agenție în timpul perioadei de negociere pentru contractul următor.

În cazul în care există plângeri ale turiștilor, ele sunt adresate agentului de turism, care va trebui să le soluționeze.

Un conflict adesea întâlnit este datorat unei practici hoteliere, așa numita supra-rezervare (*overbooking*). Suprarezervarea este o practică obișnuită a hotelierilor menită să rezolve probleme apărute ca urmare a: anulărilor târzii, neprezentării turiștilor și finalizării mai devreme a sejurului. Această practică poate să nu se transforme într-o problemă dacă este bine gestionată.

Exemplu de situație concretă apărută ca urmare a supra rezervării este cea din august 2015, când zeci de turiști au rămas fără camere pe litoralul românesc¹⁰⁰.

3.3. Evoluția agențiilor de turism detailiste și turoperatoare în țările Uniunii Europene

Trendul constant crescător al fluxurilor turistice începând cu anul 1950 până în prezent, cu variații nesemnificative, s-a manifestat și în sfera activității agențiilor de turism. Acestea au crescut în timp, atât numeric cât și ca valoare a activității desfășurate, cu ușoare variații. Am realizat o analiză a evoluției cantitative și valorice a agențiilor de turism din Europa, pentru intervalul 2008–2012.

Evaluarea poziției agenției de turism (detailiste) și turoperatoare (TO) pe piața distribuției turistice s-a realizat atât cantitativ (ca evoluție numerică în timp), cât și calitativ, ca și evoluție a încasărilor. Având în vedere trendul pozitiv (aproape imperturbabil) al sosirilor de turiști și al încasărilor din turism, este firesc ca și agențiile de turism să crească atât numeric cât și valoric, nu neaparat în același ritm.

La nivelul Uniunii Europene s-a înființat în anul 1961 Asociația Tour Operatorilor și Agențiilor de Călătorie din Europa (The European Tour Operators' and Travel Agent' Association-ECTAA), un grup de asociații naționale de agenții de turism (detailiste) și TO din țările membre UE. ECTAA are în prezent 29 de țări membre, printre care și România care a aderat în anul 1999. Evoluția agențiilor de turism din Europa și din lume a cunoscut perioade de creștere atât numerică cât și valorică, alternate cu perioade de stagnare sau descreștere, în special valorică.

¹⁰⁰ I. Tudor, Val de RECLAMAȚII pe litoral. Zeci de turiști au rămas fără cazare, deși o plătiseră în avans VIDEO, 4 August 2015, http://www.romaniatv.net/val-de-reclamatii-pe-litoral-zeci-de-turisti-au-ramas-fara-cazare-desi-o-platisera-in-avans-video_236899.html#ixzz3ntPNR1k6; http://www.romaniatv.net/val-de-reclamatii-pe-litoral-zeci-de-turisti-au-ramas-fara-cazare-desi-o-platisera-in-avans-video_236899.html, consultat în 2 septembrie 2015

Tabel 3.3.**Număr de agenții de turism(detailiste) și TO din Europa/număr de angajați în agenții și TO**

Țara	2008	2009	2010	2011	2012
	Nr. agenții și TO/nr. angajați agenții și TO				
Austria	2583/10600	2635/10000	2895/10100	2618/10500	2625/9800
Belgia	1158/8000	1839/8000	n.d. / n.d.	n.d. / n.d.	n.d. / n.d.
Bulgaria	2068/ n.d.	2345/ n.d.	n.d. / n.d.	2345/ n.d.	2579/ n.d.
Cipru	435/ n.d.	441/ n.d.	430/ n.d.	400/ n.d.	390/ n.d.
Croația	849/ n.d.	925/ n.d.	899/ n.d.	1016/ n.d.	1008/ n.d.
Republica Cehă	2258/14728	2191/13836	2167/14875	2153/11770	2130/ n.d.
Danemarca	594/6326	642/5900	n.d. / n.d.	n.d. / n.d.	n.d. / n.d.
Estonia	n.d. / n.d.	261/1398	n.d. / n.d.	n.d. / n.d.	n.d./1504
Finlanda	710/2800	711/2300	742/2250	719/2190	715/2140
Franța	n.d. / n.d.	3679/33236	n.d./ n.d.	n.d./31117	3969/ n.d.
Germania	11046/74000	10717/63078	10370/62650	10240/63890	9986/64707
Grecia	n.d. / n.d.	n.d./15000	n.d. / n.d.	n.d. / n.d.	n.d. / n.d.
Ungaria	1122/7300	1216/7000	1115/3000	n.d. / n.d.	1290/4300
Irlanda	n.d. / n.d.	n.d. / n.d.	n.d. / n.d.	n.d. / n.d.	273/5200
Italia	11846/55000	11000/ n.d.	12272/ n.d.	n.d. / n.d.	11167/ n.d.
Letonia	n.d. / n.d.	345/ n.d.	n.d. / n.d.	n.d. / n.d.	578/ n.d.
Malta	248/ n.d.	n.d. / n.d.	n.d. / n.d.	n.d. / n.d.	n.d. / n.d.
Muntenegru	n.d. / n.d.	n.d. / n.d.	n.d. / n.d.	n.d. / n.d.	n.d. / n.d.
Olanda	n.d. / n.d.	963/16860	951/ n.d.	974/15100	949/ n.d.
Norvegia	n.d. / n.d.	n.d./2100	879/1900	995/1800	1122/1750
Portugalia	n.d. / n.d.	n.d. / n.d.	n.d./7000	6500/ n.d.	6000/ n.d.
România	3200/14400	3000/ n.d.	n.d. / n.d.	n.d. / n.d.	2800/12000
Serbia	n.d. / n.d.	n.d. / n.d.	n.d. / n.d.	n.d. / n.d.	n.d. / n.d.
Slovacia	650/2800	700/3000	1000/2000	1000/2000	1000/2000
Slovenia	n.d. / n.d.	432/1429	458/1206	477/1165	496/ n.d.
Spania	5100/55985	n.d./55383	n.d./51355	n.d./50735	6075/49159
Suedia	887/8853	869/8791	779/8188	769/8050	800/8008
Elveția	2500/ n.d.	2504/10750	2328/ n.d.	2201/ n.d.	2135/ n.d.
Marea Britanie	7810/ n.d.	7320/119800	6953/ n.d.	6630/ n.d.	6654/105000

(Sursa: The European Travel Agents' and Tour Operators' Associations. Table of Statistics. European Travel Agents and Tour Operators, p.2., <http://www.ectaa.org/files/cms/cr14-003-448.pdf>, consultat în 7 noiembrie 2014)

Noră: aceste date sunt culese de la membrii ECTAA și pe anumite secțiuni sunt completate de estimări.
n.d. – lipsă date

Analiza situației pentru perioada 2008–2012 la nivelul Uniunii Europene s-a făcut pe baza de date constituită de ECTAA (Tabel 3.3, Tabel 3.4. și Tabel 3.5.). Pentru România am cumulat datele începând cu anul 2005. În intervalul 2005–2008 se înregistrează o evoluție crescătoare a numărului de agenții și TO, cu un maxim de 3200 în anul 2008. După anul 2008, numărul de agenții și turoperatori a scăzut constant ajungând la 2800 în anul 2012 (Figura 3.1.). Și acest număr (2800) este unul considerabil pentru România dacă facem comparația cu bazine cu potențial turistic mai mare, cum ar fi Franța (3969) sau cu Austria (2625).

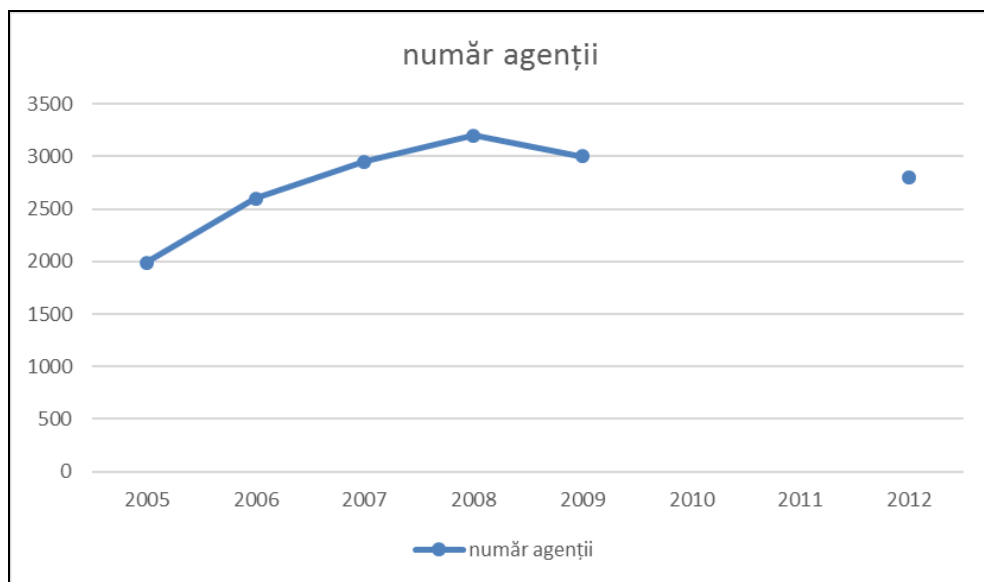


Figura 3.1. Evoluția agențiilor de turism din România

(Sursă: extras din The European Travel Agents' and Tour Operators' Associations. Table of Statistics. European Travel Agents and Tour Operators, p.2., <http://www.ectaa.org/Portals/0/AD08-200-448.pdf>, <http://www.ectaa.org/files/cms/cr14-003-448.pdf>, consultat în 7 noiembrie 2014)

Datele ECTAA, cu toate lipsurile și aproximările acceptate, ne permit o analiză rezonabilă pentru doar 15 dintre cele 29 de țări afișate, deoarece ele au date în cel puțin patru dintre cei cinci ani analizați. Tabloul oferit este unul destul de eterogen cu situații: de creștere constantă a numărului de agenții și TO (Bulgaria, Slovacia, Slovenia), de scădere constantă (Rep. Cehă, Germania, Elveția-excepție anul 2009, Marea Britanie-excepție anul 2012), de creștere până în anul 2010 urmată de o scădere până în 2012 (Cipru, Finlanda) sau de parcurs foarte variabil (Croatia, Ungaria, Italia, Austria, Olanda și Suedia).

La nivelul anului 2012, număr mare de agenții și TO se observă, așa cum este firesc, în bazinele emițătoare tradiționale (Italia-11.167, Germania – cu aproape

10.000, Marea Britanie-6654, Spania-6075) dar și în Portugalia-6000 de agenții (Tabel 3.3.). Din păcate, nu există date suficiente despre venituri (Tabel 3.4.), însă cazul Germaniei ne arată o situație interesantă. Pe fondul scăderii constante a numărului de agenții și TO (de la 11046 în 2008 la 9986 în 2012) înregistrează totuși o creștere a veniturilor din activitatea acestora de la 43,2 mil. euro la 46,9 mil. euro. Situație similară descoperim și în cazul Marii Britanii, care pe fondul scăderii numărului de agenții și TO (de la 7810 în 2008 la 6654 în 2012) înregistrează o creștere a veniturilor de la 24,2 mil.euro la 30 mil.euro. Este genul de paradox întâlnit și în cazul sosirilor și încasărilor din turismul internațional. În cazul țărilor dezvoltate economic, chiar în situația scăderii fluxului de turiști într-un an, veniturile din turismul internațional continuă să crească.

Analiza evoluției numărului de angajați (Tabel 3.3.), dificil de realizat pe fondul lipsei de date, arată totuși o situație interesantă pentru trei cazuri. Este vorba despre Austria, unde numărul de agenții este mai mare în anul 2012 față de 2008 cu 2,67% însă numărul de angajați este mai mic în 2012 față de 2008 cu 7,54%. Mai evident este cazul Ungariei, unde numărul de agenții a crescut cu 14,97% în 2012 față de 2008 iar numărul de angajați a scăzut în 2012 față de 2008 cu 41,9%. Și în cazul Slovaciei întâlnim o situație similară, de creștere a numărului de agenții în 2012 față de 2008 cu 53,84% și totuși să scadă numărul de angajați în 2012 față de 2008 cu 28,57%.

Analiza structurală a pieței agențiilor de turism și a TO arată o repartizare interesantă exclusivă a agențiilor de turism în rândul IMM-urilor (100%) pentru țări în curs de dezvoltare (Bulgaria, Estonia, Cipru, Lituania, România, Slovacia și altele) și o repartizare mai echilibrată între IMM-uri și întreprinderi mari pentru țări dezvoltate (Germania, Spania, Italia, Olanda, Portugalia, Suedia, Marea Britanie și alele) (Tabel 3.5). Analiza corespondenței dintre ponderea întreprinderilor mari în total număr de agenții și ponderea întreprinderilor mari în venituri, arată aportul dominant al întreprinderilor mari la venituri. Spre exemplu, în Germania, ponderea întreprinderilor mari în total agenții de turism și TO este de 28,8% (Tabel nr. 3.5.) iar ponderea acestora în venituri este de 49,9%¹⁰¹.

Piața dominată de IMM-uri, cum se întâmplă în cazul țărilor în dezvoltare, este una dinamică și flexibilă dar și vulnerabilă la crize de orice fel.

¹⁰¹ Eurostat, online data cod sbs_sc_1b_r2, consultat în 4 decembrie 2014

CAPITOLUL IV.

E-MEDIARII ȘI DISTRIBUȚIA ONLINE

Jucătorii online de pe piața turistică au reușit tot mai mult să atragă atenția consumatorilor finali care, pot în mod direct, să acceseze și să cumpere produse turistice.

Piețele virtuale sunt definite de Amit și Zott ca fiind: „condiții în care tranzacțiile de afaceri sunt conduse prin rețele deschise, bazate pe o infrastructură de Internet fixă și fără fir”¹²⁷.

Caracteristicile unei piețe virtuale sunt: înalta conectivitate, concentrarea pe tranzacții, importanța acordată informațiilor și rețelelor.

Influența piețelor virtuale a determinat dezintermedierea și reintermedierea, precum și deplasarea limitelor industriei turistice dincolo de colaborările tradiționale. Alianțe și asocieri de neînchipuit până nu de mult, și-au făcut loc pe piață. Acest proces al restructurării în industria turistică a fost condus de rapida proliferare a „e-mediarelor” din turism. E-mediarii sunt definiți de Dale ca fiind: „organizații ce oferă servicii prin o rețea a unor canale virtuale, către părțile interesate (*stakeholders*) și care nu sunt constrânși de granițe geografice”¹²⁸.

Buhalis și Licata definesc la rândul lor e-mediarii ca fiind: „noul suflu de jucători strategici din industria turistică, care facilitează distribuția informațiilor direct și indirect, între consumatori și furnizori”¹²⁹.

Acești e-mediari s-au dezvoltat în paralel cu masiva creștere a noilor tehnologii, incluzând Internetul, e-comerțul și iDTV. Marile firme turistice au fost nevoite să își reconfigureze afacerea printre multiple canale de distribuție, pentru a putea concura efectiv împotriva noilor jucători, cum ar fi Expedia.com sau Booking.com.

Dificultatea de a opera singur pe aceste noi piețe virtuale, a condus la constituirea de rețele strategice. Acestea au devenit o caracteristică majoră a noului mediu competitiv. De altfel, alianțele strategice și rețelele din industria turistică au fost adesea caracterizate de colaborări pe plan vertical, orizontal și în diagonală.¹³⁰

Noile alianțe create ignoră vechile competiții. Celebre sunt colaborări între firme pe orizontală, măcinate în trecut de competiție. Spre exemplu, o colaborare cel

¹²⁷ R. Amit, C. Zott (2001). Value creation in E-business. *Strategic Management Journal*, Vol. 22, pp. 493–520

¹²⁸ C. Dale (2003). The competitive networks of tourism e-mediaries: New strategies, new advantages. *Journal of Vacation Marketing*, 2003 9: 109–120

¹²⁹ D. Buhalis, M.C. Licata (2002). The future of e-tourism intermediaries. *Tourism Management*, Vol. 23, No. 3, pp. 207–220

¹³⁰ A. Poon (1993). *Tourism, Technology and Competitive Strategies*, CAB International, Wallingford

puțin ciudată există între agenții online, cum ar fi Expedia.com, TripAdvisor.com și Booking.com. Rațiunea majoră a colaborărilor a devenit maximizarea utilizării noilor tehnologii, maximizarea vânzărilor și creșterea valorii ofertei. Reunirea eforturilor diferiților operatori generează o valoare strategică și competițională sinergetică.

Romano et al. a numit colaborările dintre e-mediari ca fiind „clustere virtuale”, adică „o comunitate de afaceri, făcută din consumatori, furnizori, distribuitori și vânzatori, care împart rețele digitale și informaționale pentru colaborare și competiție”¹³¹. Alianțele strategice din industria turistică sunt adesea caracterizate de relații verticale, orizontale și diagonale. Pentru firmele turistice, alianțele sunt importante, în special, pentru maximizarea potențialului de utilizare a noilor tehnologii¹³².

Buhalis și Licata¹³³ au identificat cinci categorii de relații existente între e-mediari (la nivelul anilor 2001–2002) :

- colaborare, între operatori aflați pe orizontală, cum ar fi colaborarea dintre Air France, Aer Lingus, Alitalia, Austrian airlines, BA Lufthansa, Finnair, Iberia și KLM;
- comunicare și promovare reciprocă;
- complementaritate, între operatori situați pe verticală, cum ar fi colaborarea dintre Autos cu Opodo și WorldRes;
- completare, între operatorii care sunt din medii diferite cum ar fi colaborarea dintre Amazon și Expedia.com sau Travelcare și banc Smile și
- distribuție.

Un intermediar printr-o înțelegere poate permite unui e-medar să accedă la canalele altui e-medar pentru a facilita creșterea eficienței distribuției bunurilor și serviciilor unui e-medar. Furnizorii GDS au fost primii care au făcut astfel de înțelegeri.

4.1. Etape în evoluția distribuției turistice și raportul de forțe între jucătorii de pe piață

Piața distribuției turistice a cunoscut o profundă transformare ca urmare a avansului noilor tehnologii, transformare la care răspund atât prestatorii direcți de servicii, cât și intermediarii tradiționali sau noi. În reechilibrarea permanentă de forțe între prestatori și intermediari, noile tehnologii au dat câștig de cauză când uneia când alteia dintre părți.

¹³¹ A. Romano, G. Passiante, V. Elia (2001). New sources of clustering in the digital economy. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 8, No. 1, pp. 19–27. In Dale, C. *op cit*.

¹³² K. Peattie, L. Moutinho (2000). The marketing environment for travel and tourism. In L Moutinho (ed.) *Strategic Management in Tourism*, CAB International, Wallingford

¹³³ D. Buhalis, M.C. Licata, *op.cit*.

Thakran și Verma¹³⁴ au făcut o frumoasă analiză a distribuției, cu împărțirea dezvoltării intermediarilor în patru ere digitale, începând cu anul 1960 (Figura 4.1.):

- Era GDS;
- Era Internetului;
- Era SoLoMo;
- Era Hybrid.



Figura 4.1. Erele digitale ale distribuției turistice

(Sursa: K. Thakran, R. Verma, *op.cit.*)

Conform datelor furnizate de Organizația Mondială a Turismului¹³⁵, anul 2013 a reprezentat unul de creștere sub toate aspectele urmărite prin indicatorii economici. Astfel, totalul sosirilor de turiști la nivel mondial s-a ridicat la 1087 milioane, turismul a reprezentat 6% din total exporturi mondiale și încasările din turism au fost de 1159 mld. \$ S.U.A.. Fără nicio ezitare putem atribui creșterile înregistrate în ultimii 10–20 de ani pe seama revoluției generate de accesibilizarea transportului aerian și proliferarea fantastică a rezervărilor și tranzacțiilor online.

Era Sistemelor Globale de Distribuție (GDS)

Un sistem global de distribuție (Global Distribution System-GDS) se definește ca fiind un nume alternativ pentru un sistem computerizat de rezervări, folosit la nivel

¹³⁴ K. Thakran, R. Verma (2013). The Emergence of Hybrid Online Distribution Channels in Travel, Tourism and Hospitality. *Cornell Hospitality Quarterly*, 2013 54: 240–249

¹³⁵ WTO, UNWTO Tourism Highlights 2014 Edition

global¹³⁶. Companiile aeriene au fost primele care au utilizat un astfel de sistem, concentrarea datelor de la mai multe companii și extinderea la nivel global, conducând la apariția sistemelor globale de distribuție.

Acesta a fost un pas major în dezvoltarea distribuției digitale în anii 1960, când industria se baza pe telefon, telex sau chiar poștă pentru rezervări.

În perioada proliferării GDS-urilor, companiile aeriene și ceilalți operatori au devenit foarte dependenți de agențiile de turism, cărora le plăteau comisioane și taxe însemnate. În acest moment balanța s-a înclinat în favoarea intermediarilor, ei fiind legați de clienții finali. GDS-urile nu erau proiectate pentru publicul larg, având o interfață codată. Prestatorii clienți au început să caute avantaje în folosirea GDS-urilor, cum ar fi acela de prioritate la expunere. Spre exemplu, Hilton și Marriott plăteau suplimentar pentru a ocupa poziții privilegiate în GDS.

Era Internetului sau a dezintermedierii

După patru decade în care GDS-urile au făcut regulile, creșterea Internetului în anii 1990 a schimbat jocul distribuției online. Internetul a oferit primul instrument de marketing direct pentru prestatorii din turism și ospitalitate, la prețuri competitive. Internetul a permis eliminarea diferențelor geografice dintre brandurile globale și cele locale sau micile furnizorii de servicii. Accesul facil la informații și difuzarea mult simplificată de informații, au permis micilor întreprinderi să își construiască o piață și să intre în competiție directă cu marile firme, prin strategii de preț. Furnizorii de servicii au început să investească în site-uri și motoare de rezervări pentru a-și redobândi independența în raport cu GDS-urile.

Creșterea a fost rapidă și spectaculoasă în investițiile de website-uri (90% dintre companii aveau în 1999 web-site iar în anul 2001, peste 60% dintre site-uri permiteau efectuarea de rezervări).¹³⁷ Din acest moment, balanța a început să se încline în favoarea furnizorilor, marcând începutul dezintermedierii.

Lansarea Google în anul 1994 și Yahoo în anul 1998 au condus la o nouă formă de intermediere. Apariția jucătorilor online, numiți agenții de turism online sau site terță parte (*third-party website*) a schimbat raportul de forțe.

O agenție de turism online (*Online Travel Agency-OTA*) sau site terță parte (*third-party website*), se definește ca fiind o agenție de turism ce intermediază turism și călătorii, transmite informații și permite rezervări prin intermediul Internetului.

Pe măsură ce agențiile de turism online câștigau tot mai mult teren, hotelurile pierdeau controlul asupra prețurilor camerelor și deci asupra pieței. Popularitatea serviciilor oferite de OAT a făcut ca și consumatorii să își dorească să obțină cel

¹³⁶ A. Beaver (2012). *Oxford Dictionary of Travel and Tourism*, Publisher: Oxford University Press, Current Online Version:2012, p.171

¹³⁷ K. Thakran, R. Verma, *op.cit.*

mai mic preț, să nu mai fie poziționați în afara negocierilor dintre turoperatori și hoteluri.

Lupta pentru cel mai mic preț dusă de consumatori și apoi de intermediarii online a generat efecte diferite asupra ofertei hotelurilor. Programele de loialitate ale hotelurilor nu mai funcționau atunci când accentul cădea pe discounturi. În plus, preocuparea pentru gradul de ocupare și cucerirea de noi piețe prin prețul redus, nu a condus la profitabilitate.¹³⁸ Atât pentru hotelieri cât și pentru intermediari, o cale de câștig în fața concurenților a fost combinarea adecvată a serviciilor în pachet și flexibilizarea perioadelor. Multe hoteluri au renunțat la serii, permițând și în sezon date de intrare particularizate și avantaje la consum cantitativ. S-au făcut oferte avantajoase pentru 3 nopți, 4 nopți și multe alte variante, fără o dată fixă de intrare. Seriile de 6 nopți sau 9 sau 11 au fost înlocuite, în funcție de solicitările clienților.

Verma et al.¹³⁹ a sugerat folosirea de instrumente sofisticate pentru a identifica preferințele consumatorilor pentru preț, calitate și alte atribute ale serviciilor, pentru ca prestatorii să își poată construi oferta. Comparând diferite canale de distribuție opace și transparente, și analizând efectul expunerii ofertei, Anderson¹⁴⁰ a concluzionat că hotelurile au de câștigat prin postarea ofertei de camere pe diferite canale de distribuție. Furnizorii direcți au preluat funcția de distribuție online, prin instalarea de softuri de rezervări pe site-urile lor, ceea ce a subminat puternic poziția agențiilor de turism online.

Era SoLoMo sau era dezintermedierii mature

Mai recent, noile tehnologii digitale au impus un nou trend și anume acela al implicării consumatorului. Tehnologia implicării consumatorului (*customer engagement technology-CET*) include o varietate de aplicații SoLoMo (*So-social-Lo-locatie-Mo-mobile*), pentru a simplifica procesul de rezervare. În această eră s-au folosit noile forme de socializare și noile modalități de comunicare, iar produsele turistice au fost aduse în mediile circulate. Se știe că, cele mai credibile surse de informații sunt rudele și cunoscuții, așa că li s-a acordat girul prin TripAdvisor.com, Facebook și MySpace. Este era „consumator către consumator”, de la cea „furnizor-consumator”.

Media socială (Figura 4.2.) a devenit în intervalul 2000–2010 un mediu dinamizator ce a schimbat radical modul de comunicare. Metoda comunicării prin viu

¹³⁸ L. Canina, C.A. Enz, M. Lomanno (2004). Why discounting doesn't work: The dynamics of rising occupancy and falling revenue among competitors. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 4 (7)

¹³⁹ R. Verma, L. Victorino, K. Karniouchina and J. Feickert. (2007). Segmenting hotel customers based on the Technology Readiness Index. *Cornell Center for Hospitality Research Report* 7 (13)

¹⁴⁰ C. Anderson (2009). The Billboard effect: Online travel agent impact on non-OTA reservation volume. *Cornell Hospitality Reports* 9 (16). In K. Thakran, R. Verma, *op.cit.*

CAPITOLUL VI.

INTERNETUL ȘI DISTRIBUȚIA TURISTICĂ

6.1. Rolul Internetului în distribuția turistică

Internetul reprezintă o rețea de computere conectate, în care fiecare utilizator poate obține informații și cumpăra servicii printr-o conexiune și adresă de Internet, printr-o interfață oferită de un website, ce face legătura între furnizorul de informații și utilizatorul World Wide Web.¹⁶⁷

Comunitățile online, blogurile și marcasele sociale ce transpun percepțiile consumatorilor, imaginile și descrierile experiențelor turistice reprezintă un nou canal prin care călătorii pot învăța despre destinații, bazându-se pe exprimarea spontană a experiențelor împărtășite de alți călători.

Dominația Internetului a permis accesul publicului la rezervări și „a spune că aceasta a schimbat peisajul marketingului și al distribuției turistice este de la sine înțeles”¹⁶⁸. Werthner și Ricci (2005) au spus la începutul lui 2005 că turismul a devenit industrie de top în termeni de volum de tranzacții online¹⁶⁹.

Amploarea extraordinară a utilizării Internetului pentru planificarea călătoriei și comunicarea permanentă înainte, în timpul și după aceasta este reflectată de datele statistice¹⁷⁰:

- numărul de rezervări făcute anual pe Internet este de 148,3 milioane;
- procentul de rezervări, din total, care se fac pe Internet sunt de 57%;
- procentul de rezervări hoteliere zilnice care se fac de pe un smartphone sunt de 65%;
- din totalul rezervărilor pe Internet, 65% se fac pe websiturile furnizorilor de servicii, 19,5% pe website-urile comerciale (Expedia.com, Hotel.com, Travelocity, Orbitz), 11,3% pe site-urile opace (Priceline), 3,7% pe website-urile de distribuție unde prețul camerelor este la fel cu cel practicat de hoteluri și pentru fiecare rezervare hotelul plătește un comision (Booking.com);

¹⁶⁷ A. A. Aksu, E. Tarcan (2002). The Internet and Five-Star Hotels: A Case Study from the Antalya Region in Turkey. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 14 (2) : 94–7

¹⁶⁸ Li, Pan and Smith, 2009. În R.S. Toh, P. Raven, C.F. DeKay (2011). Travel planning: searching for and booking hotels on the internet. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*. Vol. 52 (2011), No. 4

¹⁶⁹ Idem

¹⁷⁰ Statistic Brain Research Institute, March 3 2015, Internet Travel Hotel Booking Statistics, <http://www.statisticbrain.com/internet-travel-hotel-booking-statistics/>, consultat în 30 septembrie 2015

- evoluția vânzărilor anuale online de călătorii în intervalul 2007–2012 a fost una în mod evident constant crescătoare (de la 93,8 mil. \$ în 2007 la 162,4 mld. \$ în 2012);
- din totalul încasărilor din vânzările online, ponderea cea mai ridicată o au rezervările hoteliere (39%), urmate de rezervările pentru transportul aerian (37%), vânzările de pachete de vacanță (17%), călătoriile de afaceri (4%) și altele (3%);
- numărul mediu de recenzii pe un hotel este de 238 iar 81% dintre călători consideră importante recenziile online iar 49% nu fac rezervări hoteliere fără să consulte aceste recenzii.

Proliferarea mediului online este evidentă și în sfera pieței europene de călătorii așa cum deja arătau datele în anul 2010 (Figura 6.1). „Călătorii odată ezitanți să facă rezervări online, au devenit deschiși la ideea de a intra pe Internet pentru a găsi cele mai convenabile opțiuni”¹⁷¹.

Dintre toate dezvoltările tehnologice, Internetul a avut cel mai mare impact asupra turismului. Activitatea turistică s-a diversificat și intensificat datorită Internetului și permanentei sale evoluții.

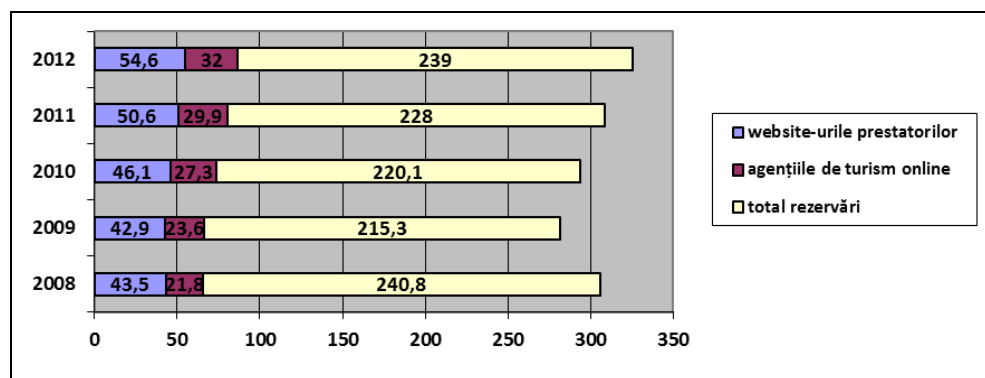


Figura 6.1. Călătoriile de timp liber pe piața europeană online, după rezervările făcute în raport cu piața totală

(Sursa: Bartolin et al., 2010 PhoCusWright's European Online Travel Overview, Sixth Edition, p.2)

Notă: pentru 2010–2012 sunt date estimate

Internetul a influențat dezvoltarea turismului prin:

- promovarea la nivel global a ofertei turistice, a produselor și serviciilor turistice;
- contribuția la mai buna informare a consumatorilor;

¹⁷¹ N. Bartolin, J.S. Criado, R. Merten, P. O'Connor, C. Rheem, Fr. Scharz, M.G. Tuttocuore (2010). PhoCusWright's European Online Travel Overview, Sixth Edition.

- oferirea de platforme pentru împărtășirea experiențelor de consum turistic;
- interacțiunea directă a tuturor operatorilor cu consumatorii;
- facilitarea rezervărilor directe;
- combinarea prolifică a vânzărilor cu distracția și socializarea.

Studiile arată că Internetul a fost preferat la efectuarea rezervărilor din diferite motive, printre care¹⁷²:

- Internetul este favorabil poziționat pentru achiziția de bunuri intangibile, cum ar fi serviciile în general, serviciile de cazare în special;
- consumatorii se așteaptă ca produsele cumpărate prin Internet să fie mai ieftine pentru că costurile de distribuție sunt mai mici. Ofertele de *last-minutes* ale lui Priceline au întărit această convingere. Internetul este folosit cu precădere de turiștii de timp liber, nu de turiștii care călătoresc pentru afaceri;
- Internetul permite comparații rapide de preț și scade costurile de căutare;
- Internetul permite consumatorilor să ocolească agențiile de turism și să se conecteze direct cu vânzătorii;
- metodele tradiționale de a opera rezervări prin poștă și telefon sunt ineficiente și scumpe.

Carson¹⁷³ a sintetizat potențialele aplicații ale Internetului în favoarea întreprinderilor turistice în așa numita „arhitectură online”. El propune cinci funcții principale pe care Internetul le poate îndeplini:

1. promovare;
2. distribuție;
3. comunicare;
4. management și
5. cercetare.

Internetul este o piață virtuală cu participanți și conexiuni, ce solicită strategii de comunicare și distribuție specifice. Prin dimensiunea sa globală, natura diversă a informațiilor și facilitățile extraordinare, Internetul s-a transformat într-un spațiu distinct și foarte real, în ciuda caracterului virtual. „O piață virtuală perfectă este construită când consumatorii interacționează și tranzacționează direct cu producătorii de bunuri”¹⁷⁴ și servicii.

¹⁷² R.S. Toh, P. Raven, C.F. DeKay, *op.cit.*

¹⁷³ D. Carson (2005). An Overview of Developing Regional Tourism Using Information Communications Technology. In S. Marshall, W. Taylor, and X. Yu (eds). *Encyclopaedia of Developing Regional Communities with Information and Communication Technology*

¹⁷⁴ M. Sarkar, B. Butler B. and C. Steinfield (1998). Cybermediaries in the electronic marketplace: Towards theory building. *Journal of Business Research*, 41, 3, 215

Tom Vassos¹⁷⁵ a dezvoltat un model (în anul 1996) prin care se verifică dacă un produs este potrivit pentru marketingul online. Demonstrația a fost făcută pentru bilete pe transportul aerian și cazare hotelieră. Pentru ambele, răspunsul a fost pozitiv, iar realitatea anului 2015 a confirmat aceste rezultate.

De altfel, de la debut, Internetul a stimulat dezvoltarea activității turistice în două sectoare principale¹⁷⁶:

- sectorul cazărilor hoteliere;
- sectorul călătoriilor, în special al transportului aerian.

Tabel 6.1. Rezervări ale americanilor pe tipuri de site-uri de călătorii

Tipul de site	2010	2011	2012	2013
Agenții de turism online (Expedia.com, Travelocity, Orbitz etc.)	66%	62%	60%	58%
Furnizori direcți de servicii	48%	46%	45%	45%
Agregatori (Kayak, Dealbase)	15%	14%	18%	28%
Site-urile agențiilor de turism tradiționale	8%	9%	7%	6%
Site-uri de cumpărături colective	n.d.	5%	7%	6%
Serviciile online de călătorie ale American Express	5%	6%	6%	5%
Site-uri private de călătorii	n.d.	5%	4%	4%
Altele	7%	7%	13%	15%

(Sursa: MMGY/Global Skift: 2013, <http://skift.com/wp-content/uploads/2014/08/Skift-2014-State-of-Travel-Report-Full.pdf>, consultat în 5 mai 2015)

n.d. – lipsă date

Analiza rezervărilor făcute de călătorii americani în intervalul 2010–2013 (Tabel 6.1.) arată un tablou foarte dinamic al preferințelor călătorilor. Se observă interesul foarte mare pentru agențiile de turism online (58%), aflat totuși în scădere față de anul 2010, când era de 66%. O creștere considerabilă a interesului se remarcă pentru agregatori și avantajele de preț pe care le oferă, de 28% în anul 2013 față de 15% în anul 2010.

6.2. Site-uri și portaluri de distribuție turistică.

Platforme pentru prezența online

Aprofundarea înțelegerii mediului online, a portalurilor destinațiilor și a motoarelor de căutare pe domenii specifice a atras atenția și asupra prezenței turismului pe

¹⁷⁵ T. Vassos (1996). *Strategic Internet Marketing*. Macmillan Computer Publishing, CA

¹⁷⁶ G.A. Vich-i-Martorell (2004). The Internet and Tourism Principals in the Balearic Islands. *Tourism and Hospitality Research*, Vol. 5, No. 1, pp. 25–44

Internet, ca domeniu distinct. Turismul este prezent pe Internet sub forma domeniilor. Un domeniu online de turism conține toate elementele tehnologice și informaționale legate de turism și aflate pe Internet.

Xiang et al.¹⁷⁷ (2007) au argumentat că înțelegerea domeniului turismului pe Internet este esențială pentru identificarea de noi soluții în procesul de planificare a călătoriilor.

Constituirea domeniilor de turism pe Internet este determinată de nevoile de informații ale călătorilor¹⁷⁸. Aceste informații sunt necesare înainte, în timpul și după consumul produsului turistic.

Vogt și Fesenmaier¹⁷⁹ împart categoriile de informații căutate pe Internet, și care influențează formarea domeniilor, în cinci categorii:

1. informații funcționale legate în special de luarea deciziei;
2. informații care răspund nevoii de exprimare simbolică și interacțiune socială;
3. informații legate de nevoile hedonice, emoționale, senzoriale;
4. informații care răspund nevoii de inovație, nou, creativitate și varietate;
5. informații care satisfac nevoia de frumos.

Formarea domeniilor are legătură și cu perspectiva din care sunt prezentate informațiile care le conțin.

Aceste perspective sunt¹⁸⁰:

- perspectiva industriei, care se concentrează pe furnizorii din turism, pe organizațiile care sunt prezente online;
- perspectiva simbolică, dată de prezentarea produselor turistice și a experiențelor asociate acestora;
- din perspectiva comportamentului de călătorie, care include activitățile de suport de pe parcursul experienței de călătorie;
- perspectiva căutării informațiilor de călătorie, prin motoare de căutare.

Promovarea și distribuția pe Internet îmbracă mai multe forme, mulți operatori alegând prezența simultană în mai multe formule:

- website-urile de brand sau website-urile furnizorilor direcți, prin care aceștia își vând direct oferta sau permit efectuarea de rezervări sau sunt conectați la alți intermediari de pe Internet pentru rezervări și vânzări;

¹⁷⁷ Z. Xiang, K. Wöber, D.R. Fesenmaier (2008). Representation of the Online Tourism Domain in Search Engines. *Journal of Travel Research*, Volume 47 Number 2, 137–150

¹⁷⁸ C.A. Vogt, D. R. Fesenmaier (1998). Expanding the Functional Information Search Model. *Annals of Tourism Research*, 25 (3):551–78

¹⁷⁹ Idem.

¹⁸⁰ Ibidem, pp.138–141

- site-urile de călătorii sunt website-uri care sunt dedicate călătoriilor. Ele pot fi orientate spre opinii, rezervări sau să le combine pe acestea două;
- site-uri de cumpărături colective (canale sociale), sunt site-uri ale furnizorilor direcți care oferă discount de aprox. 50% din preț doar în cazul în care se adună numărul minim de solicitări. Cei interesați își completează datele și numărul cardului de credit. În cazul în care se adună numărul minim de cumpărători, se face plata automat de pe card. ex. Groupon, Living Social, Ouffer;
- site-urile opace, care nu permit vizualizarea furnizorilor direcți decât după plata serviciului rezervat. Ex. Hotwire, Priceline;
- traveloguri (travel și blog) este un website de călătorii care are și un jurnal de călătorii, ținut de un călător sau de o companie gazdă, care gestionează website-ul. Sursa de venit a acestor companii o reprezintă reclamele pe care le găzduiește sau serviciile pe care le fac altor companii. Exemple: TripAdvisor, Virtualtourist, GLOBOSapiens, IgoUgo și Cruise Critic;
- agențiile online, oferă surse de informații pentru planificarea și rezervarea vacanței. Agențiile online majore sunt: Expedia, Inc. ce include Expedia.com, Hotels.com, Hotwire.com; Booking.com; TripAdvisor; Voyages-sncf.com; Wotif.com; Orbitz Worldwide, Inc. ce include Orbitz.com, CheapTickets, ebookeri;
- metamotoarele de căutare, sunt motoare de căutare care permit căutarea pe mai multe motoare de căutare independente. Acestea uzează de multe ori de copierea ecranului pentru a obține disponibilitatea reală a curselor de zbor. Exemplu: Google;
- agregatorii (tarifari), sunt website-uri care adună informații de pe mai multe site-uri, permit căutarea și compararea informațiilor, însă pentru finalizarea tranzacției fac trimiterea la site-ul agregat. Agregatorii încorporează site-uri ale agențiilor de turism online, ale prestatorilor direcți. Sursele de venit provin de la reclamele pe care le găzduiește și comisionul pe rezervările intermediare. Exemple de agregatori: Bravofly, Cheapflights, Dohop, Kayak.com, JetRadar, Mobissimo, Momondo, CheapOair, Ixigo.com, SideStep, Wego.com, Skyscanner, and Webjet.
- site-urile de tranzacții (*Bargain sites*), afișează doar oferte și prețuri în regim de *last minute*. Ele sunt avantajoase pentru cei care sunt flexibili cu privire la perioada vacanței și destinația vacanței;
- site-uri private de cumpărături.

Canalele sociale fac parte din categoria noilor intermediari online. Sunt denumite canale sociale sau cumpărături sociale sau cumpărături 2.0 pentru că sunt o combi-

nație între rețele sociale și *e-commerce*. Caracterul social este dat de prezența: grupurilor, a prietenilor, a recenziilor, a scorurilor. O achiziție pe care o face cineva va fi făcută cunoscută tuturor celor din lista de prieteni.

Canalele sociale mizează pe discounturi agresive și lucrează cu prețuri foarte joase. Exemple de canale sociale: Smartbox, Groupalia, Groupon (pentru achiziții colective).

Canalele sociale au ca avantaje pentru consumatorii de turism prețurile joase iar ca dezavantaje, faptul că trebuie să se facă pre plăți și cupoanele de reduceri au termen limită de folosire.

Pentru firmele de turism, avantajele țin de: creșterea volumului vânzărilor; vânzările mai rapide și deschiderea accesului spre noi clienți. Ca dezavantaje pentru firme, menționăm:

- prețurile sunt în scădere;
- cumpărătorii aleg produse simple, pachetele nu pot fi completate;
- nu se obține loialitatea consumatorilor.

Un distribuitor de pe piața turistică poate cumula caracteristicile mai multor intermediari, cum este exemplul TripAdvisor.com, Expedia.com etc. Toți acești operatori coexistă datorită diferitelor înțelegeri încheiate între ei și cu prestatorii direcți de servicii, motiv pentru care oferă avantaje diferite pe produse diferite (un preț foarte bun la un produs, mai puțin bun la altul).

6.3. Turismul și blogosfera. Blogurile și media socială în distribuția turistică

Dezvoltarea comunităților virtuale a schimbat radical fața Internetului, schimbare care s-a manifestat începând cu anii 1990 sub așa numitele platforme Web 2.0. Prezența generoasă a turismului pe Internet a condus la dezvoltarea Web 2.0 în turism sub numele de Travel 2.0¹⁸¹.

Blogurile (webloguri), recenziile online și site-urile social media permit clienților să interacționeze virtual și să împartă informații, opinii și cunoștințe despre bunuri, servicii și mărci. În aceste medii, oamenii pot să „se întâlnească și să discute pe forumuri și buletine sau să schimbe informații pe rețelele de socializare”¹⁸². Un blog este un website sub forma unui jurnal online. El cuprinde informații sub forma

¹⁸¹ D. Schmallegger, D. Carson (2008). Blogs in tourism: Changing approaches to information exchange. *Journal of Vacation Marketing*, Vol. 14. No. 2, pp.99–110

¹⁸² J.Y. Chung, D. Buhalis (2008). Web 2.0: A Study of Online Travel Community. In *Information and Communication Technologies in Tourism (2008)*. edited by P. O'Connor, W. Höpken, and U. Gretzel. New York: Springer Wien, pp. 70–81

Este important pentru hoteluri să colaboreze cu o OTA pentru creșterea popularității și vizibilității. Mulți vizitatori preferă să cumpere pachete, incluzând transport cu avionul, închirieri de mașini și cazare, ceea ce face benefică colaborarea cu OTA, decât să comunice direct cu CRS-ul diferiților furnizori.

Avantaje ale OTAs pentru consumatori¹⁸⁸:

- transparența oferită pentru programele și tarifele competitive ale liniilor aeriene;
- utilizarea „ratingului”, respectiv a clasificării după evaluarea consumatorilor;
- tarifele camerelor și acuratețea descrierilor hotelurilor de către consumatori;
- paritate de preț cu furnizorii de site-uri.

Agențiile de turism online sunt în creștere ca volum de activitate iar dovada cea mai bună este împărțirea pieței distribuției turistice care, la nivelul anului 2012¹⁸⁹, situa pe primul loc o agenție de turism online (Expedia.com). Expedia.com era în anul 2012 la doar 16 ani de la intrarea pe piață și se situa în fața unor operatori turistici foarte cunoscuți sau cu o vechime considerabilă (Carlson Wagonlit, Priceline, TUI și American Express).

Se preconizează că vânzările pe OTAs vor crește în continuare dacă acestea își vor menține avantajele și se vor centra pe vânzările prin aplicațiile de pe smart-phon-uri. Alte cerințe țin de conceperea unor platforme de comunicare și vânzări și extinderea ofertei, dincolo de brandurile cunoscute.

La nivelul anului 2015, ierarhia agențiilor online, după numărul estimat de vizitatori, este cea din Tabel 7.1, cu Booking.com pe primul loc. O situație întâlnită des este cea în care o agenție online de călătorii îndeplinește și alte funcții și figurează și în categoria altor operatori online (portaluri de călătorii sau agregatori, spre exemplu).

7.2. Modul de lucru al agențiilor de turism online

OTAs s-au dezvoltat inițial pentru a servi industria hotelieră ca și intermediari. Ulterior, OTAs și-au extins activitatea prin vânzarea de bilete pentru transportul aerian, promovarea destinațiilor turistice și implicarea altor furnizori de servicii. Conexiunea cu clienții se face printr-o interfață prietenoasă cu un motor de căutare, pe baza numelui furnizorului de servicii sau a destinației turistice.

¹⁸⁸ V. Binod (2011). The future of online travel. *Journal of Revenue and Pricing Management*, Vol. 10, 1, 56–61

¹⁸⁹ Sun, sea and surfing (2014). The Economist. <http://www.economist.com/news/business/21604598-market-booking-travel-online-rapidly-consolidating-sun-sea-and-surfing>, consultat în 9 august 2015

Tabel 7.1. Topul OTAs în anul 2015, după numărul estimat de vizitatori/lună

Poziția ocupată	OTA	Numărul estimat de vizitatori pe lună
1.		40 mil.
2.		38 mil.
3.		36 mil.
4.		25 mil.
5.		20 mil.
6.		16 mil
7.		14 mil.
8.		13 mil.
9.		11 mil.
10.		8,5 mil.

(Sursa: prelucrare după Top 15 cele mai populare OTAs în 2015,
<http://www.ebizmba.com/articles/travel-websites>, consultat în 7 august 2015)

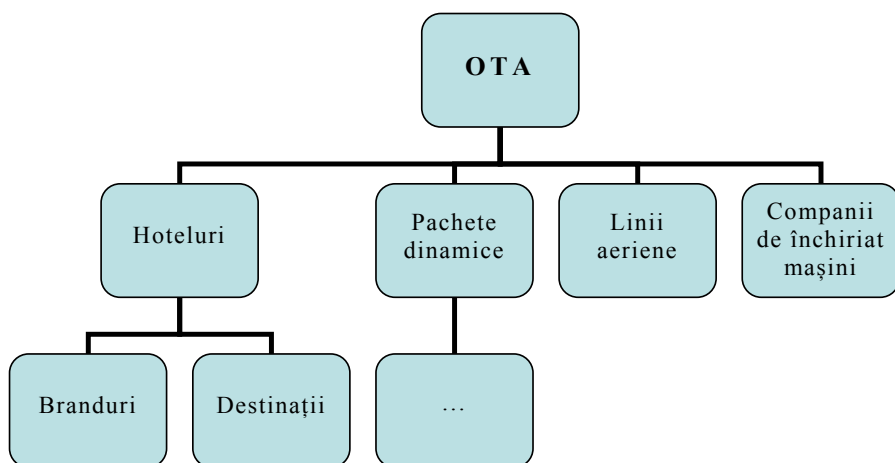


Figura 7.1. Structurarea ofertei pe o OTA

În calitate de intermediari, OTAs utilizează unul sau mai multe modele de afaceri¹⁹⁰:

1. Modelul comercial
2. Modelul pe bază de comision
3. Modelul opac

1. Modelul comercial presupune ca OTAs să își asume riscul nevândării locurilor de cazare. OTAs cumpără (rezervă) camere de hotel la un preț redus și le vinde ulterior cu un profit. În cazul în care nu reușește să vândă contingentul de locuri/inventarul achiziționat, suportă pierderea.

2. Conform modelului pe bază de comision, OTAs facilitează rezervările la hoteluri la un anumit preț convenit și vor percepe un comision pentru fiecare tranzacție. OTAs încasează comisionul la finalul sejurului, după consumul și plata serviciilor.

3. Al treilea model presupune accesul OTAs la camerele hotelurilor la un anumit preț, acceptarea licitațiilor din partea consumatorilor (pentru tipul de structură de cazare și loc căutat) și finalizarea tranzacțiilor dacă părțile sunt de acord. Acest model de afaceri se numește „model de intermediere informațională”. Exemplu: Priceline utilizează acest model.

Așa cum se vede și în Tabel 7.2., OTAs combină diferite modele de afaceri pentru optimizarea rezultatelor. Lider mondial în rândul OTAs este Expedia.com, care a evoluat rapid prin fuziuni și achiziții.

¹⁹⁰ H.A. Lee, B.D. Guillet, R. Law (2013). An Examination of the Relationship between Online Travel Agents and Hotels: A Case Study of Choice Hotels International and Expedia.com. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54 (1) 95–107

Tabel 7.2. Tipuri de modele de afaceri ale principalelor agenții de turism online

Agenția	Compania la care este afiliată	Modelul de afacere	Țara cu cel mai mare trafic de vizitatori ai site-ului
Expedia.com	Expedia, Inc.	Comercial & pe bază de comision	S.U.A.
Hotels.com	Expedia, Inc.	Comercial & pe bază de comision	S.U.A.
Hotwire.com	Expedia, Inc.	Opac	S.U.A.
Booking.com	Priceline.com, Inc.	Pe bază de comision	Marea Britanie
Priceline.com	Priceline.com, Inc.	Opac	S.U.A.
Orbitz.com	Orbitz Worldwide, Inc.	Comercial	S.U.A.
Cheaptickets.com	Orbitz Worldwide, Inc.	Comercial	S.U.A.
Ebookers.com	Orbitz Worldwide, Inc.	Comercial	Marea Britanie
Travelocity.com	Sabre Holdings	Opac, comercial & pe bază de comision	S.U.A.
Lastminute.com	Sabre Holdings	Comercial & pe bază de comision	Marea Britanie
Zuji.com	Sabre Holdings	Comercial & pe bază de comision	Hong Kong

(Sursa: prelucrare după H.A. Lee et al., *op.cit.*, p. 97)

În anul 1996, Microsoft a introdus brandul Expedia sub numele Expedia TravelServices, care în prezent este lider mondial incontestabil, la toți indicatorii (vizitatori, minute petrecute online și pagini vizualizate) (Figura 7.2.). Expedia.com este cea mai mare companie de călătorii din lume. Cu o prezență în 70 de țări, Expedia.com primește peste 50 de mil. de vizitatori diferiți în fiecare lună și aplicația sa mobilă este descărcată de aproximativ 80 de mil. de ori la o rată de peste 200 de descărcări pe minut.

Compania mamă, Expedia, Inc. are un portofoliu ce include brandurile: Hotels.com, Hotwire.com, TripAdvisor Media Network, Expedia Affiliate Network, Classic Vacations, Expedia Local Expert, Expedia CruiseShip Centers, Egencia, eLong, Inc. (eLong), and Venere Net SpA (Venere). Expedia, Inc.

Per total, agențiile online de turism reprezentau aproximativ 13% din piața globală de călătorii la nivelul anului 2013, după PhoCusWright¹⁹¹. Expedia.com și Priceline Group (PCLN) dețineau 47% din rezervările pe agențiile online de turism în 2013.

¹⁹¹ Ch. Nolter (2015). The small world of travel agencies. The Deall. <http://www.thedeal.com/content/tmt/the-small-world-of-online-travel-agencies.php>, consultat în 9 august 2015

Datele nu includ și rezultatele achiziționării de către Expedia.com a agenției Orbitz sau achiziția de 280 \$ milioane a Travelocity.com Inc. de la Sabre Corp. (SABR). În prezent, Expedia.com și Priceline dețin peste 50% din piața online a călătoriilor turistice.

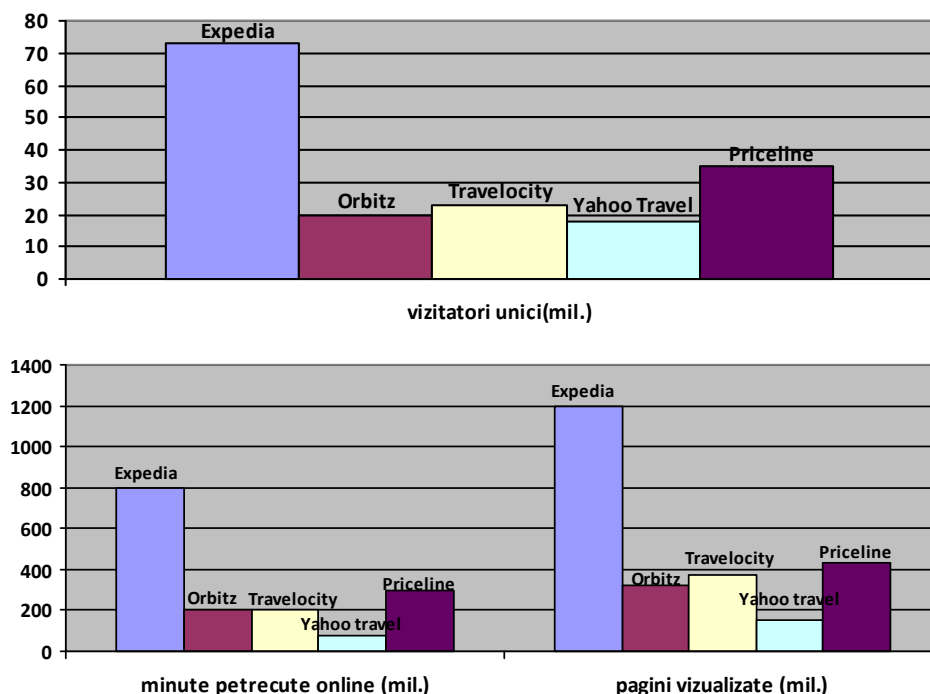


Figura 7.2. Împărțirea pieței de către principalele OTAs în funcție de traficul lunii martie 2010 pe Internet (după număr vizitatori, minute petrecute online, pagini vizualizate)

(Sursa: prelucrare după ComScore Media Matrix, March 2010.

În Irish Tourist Industry Conferedation, *op. cit.*, p.59)

7.3. Agențiile online sunt agregatorii (angrosiștii) online?

Agregatorii sunt companii care operează pe Internet și care colectează informații despre produse și servicii aflate în competiție, și pe care le poate distribui printr-un singur website.

Pentru majoritatea clienților, Google este lider în traficul de căutări, cu 67,4% din căutările vizitatorilor din S.U.A. în iulie 2014¹⁹².

¹⁹² <https://www.comscore.com/Insights/Market-Rankings/comScore-Releases-July-2014-US-Search-Engine-Rankings>, consultat în 9 octombrie 2014

În domeniul călătoriilor, agregatorii pot însemna orice, de la o companie care afișează toate tururile sau care afișează toate firmele de scufundări dintr-o zonă, cum ar fi Hawaii¹⁹³.

Orice ofertant de servicii își poate afișa oferta gratuit pe un agregator dar pentru unii se plătește o taxă pentru poziționare. Pentru fiecare rezervare făcută prin agregator se plătește un comision între 15–30%. Totuși, se apreciază că orice comision mai mare de 20% este văzut cu suspiciune. De asemenea, sunt rău văzute practicile agregatorilor agresive cu consumatorii, cum ar fi *cost per click* sau Google Adwords.

Totuși, se apreciază că mai mult de 20% din rezervările directe au loc după ce vizitatorul găsește hotelul dorit pe o agenție de turism online și 52% dintre călători vizitează website-ul după ce îl vede pe o agenție online, ceea ce înseamnă că poziționarea pe o astfel de agenție poate crește rezervările directe.¹⁹⁴

Sunt două tipuri de agregatori: o categorie care mizează pe preț și facilitează rezervarea la unul dintre ofertanții afișați și o altă categorie care ascunde numele ofertanților sub marca sa și intermediază rezervările fără dezvăluirea ofertantului.

Interesant este că, turiștii care fac rezervarea printr-o agenție online tind să fie mai sensibili la preț, au un nivel mai scăzut de satisfacție, sunt mai puțin loiali mărcii hotelului și tind să raporteze mai multe probleme, decât cei care fac direct rezervarea la hotel¹⁹⁵.

Agențiile online de călătorii îndeplinesc toate funcțiile agregatorilor dar în plus, ei facilitează rezervări și plăți directe.

7.4. Perspectivă dezvoltării agențiilor online de călătorii

Analiza tendințelor manifestate deja pe piața călătoriilor încurajează anumite abordări ale pieței, pe care OTAs le-a înțeles și valorificat în activitatea lor. Dintre tendințele enumerate mai jos, OTAs deja exploatează cu succes: accesul la rezervări și plăți prin aplicații pe smartphon, personalizarea ofertei prin pachetele dinamice, permiterea de recenzii și referințe, cluburi de loialitate și altele.

Aceste tendințe sunt¹⁹⁶:

1. Tehnologia mobilă și online. O tendință majoră cu un impact semnificativ asupra industriei de călătorii este dată de apariția smartphon-urilor. Acestea

¹⁹³ L. Hester (2014). Why you should work with aggregators. <https://fareharbor.com/blog/2014/08/why-you-should-work-with-aggregators/>, consultat în 9 octombrie 2014

¹⁹⁴ Idem

¹⁹⁵ JD power on hotels and aggregators, <http://www.jdpower.com/press-releases/2012-north-america-hotel-guest-satisfaction-index-study#sthash.VP46RlcG.dpuf%20> consultat în 9 octombrie 2014

¹⁹⁶ H. Schieber (2014). Trends in the Hotel & Travel Booking Industry. <http://www.carmelon-digital.com/articles/hotel-online-booking-travel-trends/>, consultat în 15 ianuarie 2015

permit localizarea clientului, identificarea lui, promovarea personalizată și încurajarea achizițiilor impulsive care au loc de obicei prin acest canal. PhoCusWright a estimat că până în anul 2015, vânzările prin telefonul mobil vor ajunge la un sfert din piața online de călătorii în America și până la o cincime în Europa.

2. Personalizarea și adaptarea. Astăzi, consumatorii se așteaptă să primească o experiență personalizată și potrivită cu interesul lor. Prin intermediul rețelelor sociale și al smartphon-urilor, în special, prezența pe Internet a unui individ este urmărită și fluxul de informații de interes pentru el este dirijat înspre acesta. Personalizarea continuă cu buletinele informative (*newsletters*) particularizate cu idei de călătorie, bazate pe călătoriile/căutările făcute de fiecare. TripAdvisor susține aplicația „Orașe pe care le-am vizitat” pe facebook și oferă idei în funcție de experiența fiecăruia.
3. Recenzii și referințe. Pentru călător, recenziile online au devenit o sursă importantă de informare pentru luarea deciziei de călătorie.
4. Noi modele de afaceri. În lupta pentru controlul distribuției dintre hotelieri și intermediari a intervenit și consumatorul care, luptă pentru preluarea controlului prin recurgerea la sistemul de închirieri directe de apartamente de la alți indivizi.
5. Conținutul de marketing. Mulți consumatori consideră Internetul important pentru cercetare și planificarea călătoriei dar este și o importantă sursă de inspirație pentru noi călătorii. De multe ori, conținuturile articolelor postate pe site-urile furnizorilor de servicii și video-urile sunt consultate pentru informare și amuzament. Acest gen de articole sunt folosite și de alți operatori online.
6. Creșterea loialității. Cluburile de loialitate înființate de hotelieri și liniile aeriene, au devenit o practică și pentru site-urile de rezervări.
7. Deschiderea spre inovație și co-creare. S-au înființat platforme online care încurajează consumatorii să ofere feedback și idei de îmbunătățire mult mai ușor.
8. Aceiași călători, nevoi diferite. O tendință interesantă este cea a combinării dintre călătoriile de afaceri și cele de plăcere (Business + Leisure = bleisure).

Critici la adresa OTAs țin de taxele pe rezervări (de 15% sau mai mult) percepute explicit pe rezervare sau prin alte forme, precum și utilizarea poziționărilor preferențiale în rezultatele căutărilor, în funcție de taxele plătite de furnizorii de servicii (*rank-urile*). Consumatorii sunt direct afectați, atât ca preț cât și ca manipulare a alegerilor.

LISTA TABELE

Tabel 1.1. Activități incluse în industria ospitalității.....	13
Tabel 2.1. Alianțe strategice între hoteluri și restaurante	32
Tabel 2.2. Alianțe strategice în transportul aerian și indicatorii de activitate.....	33
Tabel 2.3. Top 10 cele mai bune francize din întreaga lume, conform Entrepreneur.com	35
Tabel 3.1. Tipuri de TO după piața țintă.....	47
Tabel 3.2. Selecție a celor mai importante acte normative care reglementează activitatea agențiilor de turism din România	48
Tabel 3.3. Număr de agenții de turism(detailiste) și TO din Europa/număr de angajați în agenții și TO.....	59
Tabel 3.4. Cifra de afaceri pe agenții de turism și TO din Europa	61
Tabel 3.5. Structura agențiilor de turism și a TO după mărime, în UE, anul 2010	63
Tabel 3.6. Profilul agențiilor de turism din județul Bihor.....	66
Tabel 3.7. Sursele de informații utilizate de consumatori.....	70
Tabel 5.1. Rezultate financiare pentru primele GDS-uri din lume	102
Tabel 5.2. Statistici Amadeus cu privire la companiile servite.....	106
Tabel 6.1. Rezervări ale americanilor pe tipuri de site-uri de călătorii.....	114
Tabel 6.2. Topul primelor 10 bloguri de călătorii după traficul de vizitatori de pe site	120
Tabel 7.1. Topul OTAs în anul 2015, după numărul estimat de vizitatori/lună	122
Tabel 7.2. Tipuri de modele de afaceri folosite de principalii agenții de turism online	125
Tabel 10.1. Exemple de consolidatori	149

LISTA FIGURI

Figura 1.1. Reprezentarea conceptuală a domeniului ospitalității, a forțelor de conducere și industriile componente: cazare, alimentație, călătorii, timp liber, atracții și convenții	14
Figura 1.2. Sectoare ce operează în industria turistică.....	18
Figura 2.1. Harta distribuției în turism	29
Figura 3.1. Evoluția agențiilor de turism din România.....	60
Figura 3.2. Situația website-urilor agențiilor din Bihor și funcțiunile lor.....	67
Figura 3.3. Motive menționate pentru înființarea website-urilor.....	68
Figura 3.4. Vânzări globale de turism și călătorii și vânzări online de turism și călătorii.....	71
Figura 4.1. Erele digitale ale distribuției turistice.....	79
Figura 4.2. Simboluri ale rețelelor de socializare	82
Figura 4.3. Relația inițială a unui CRS cu un hotel	85
Figura 4.4. Accesul turiștilor la CRS.....	86
Figura 4.5. Poziționarea IBE în distribuția produselor turistice	86
Figura 4.6. Relația CRS-urilor cu GDS-urile și agenții de turism	88
Figura 4.7. Relația CRS-urilor cu GDS-urile, OTA și turiștii	89
Figura 4.8. Conexiunile online ale unui CRS.....	90
Figura 4.9. Locul CRS în raport cu ceilalți operatori de pe piața distribuției turistice	92
Figura 5.1. Evoluția sistemelor globale de distribuție	98
Figura 5.2. Dezvoltarea sistemelor globale de distribuție majore, pe linie tehnologică.....	100
Figura 6.1. Călătoriile de timp liber pe piața europeană online, după rezervările făcute în raport cu piața totală.....	112
Figura 6.2. Distribuția blogerilor în lume	119
Figura 7.1. Structurarea ofertei pe o OTA.....	124

Figura 7.2. Împărțirea pieței de către principalele OTAs în funcție de traficul lunii martie 2010 pe Internet (după număr vizitatori, minute petrecute online, pagini vizualizate)	126
Figura 8.1. Incidența plăților de stimulare pe țări.....	134
Figura 9.1. Părțile interesate (<i>stakeholderii</i>) ale unei destinații turistice.....	141
Figura 9.2. Poziționarea DMO ca distribuitor de produse turistice al destinației	143
Figura 10.1. Locul companiilor de schimb (switch) în distribuția turistică	150
Figura 10.2. Locul companiei de schimb și a furnizorului de etichetă	151
Figura 10.3. (4.9.) Poziționarea companiilor de schimb pe piața distribuției turistice ...	152
Figura 10.4. Poziționarea reprezentantului/societății de reprezentare în raport cu hotelul și consumatorul final (a) – hotel–companie de reprezentare–turist; b) – hotel–companie de reprezentare–agenție de turism–turist)	154

LISTA IMAGINI

Imaginea 2.1.	31
Imaginea 4.1. Interfață pentru un IBE	87
Imaginea 5.1. Principalele GDS-uri din Europa și America de Nord și brandurile pe care le dețin pe piața călătoriilor de timp liber și cea a turismului corporativ	101
Imaginea 5.2. www.sabre.com	104
Imaginea 5.3. Pagina diviziei Sabre Travel Network – România	105
Imaginea 5.4. Amadeus România	107
Imaginea 9.1. Prezența ofertei destinației Arieșeni pe Expedia.com.....	144
Imaginea 9.2. Pe Booking.com sunt disponibile 28 de unități de cazare în și în apropiere de Arieșeni	144
Imaginea 9.3. Pe TripAdvisor sunt prezente 14 structuri de cazare și mențiunea că nu există hoteluri (!) în zona Arieșeni.....	145



ISBN: 978-973-595-917-3